



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DEL MANUAL PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS Y SU  
RELACIÓN EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE COMPRAS,  
ALMACENAMIENTO Y VENTAS PARA LA EMPRESA MAX RACK  
CIA. LTDA., EN LA CIUDAD DE QUITO.**

### **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

### **INGENIERA DE EMPRESAS**

### **AUTORAS:**

**LADY JOHANA CAIN YUNGAN**

**DAYANA ROCIO CHUCHO MOROCHO**

Riobamba - Ecuador  
2019



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DEL MANUAL PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS Y SU  
RELACIÓN EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE COMPRAS,  
ALMACENAMIENTO Y VENTAS PARA LA EMPRESA MAX RACK  
CIA. LTDA., EN LA CIUDAD DE QUITO.**

### **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

### **INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORAS:** LADY JOHANA CAIN YUNGAN

DAYANA ROCIO CHUCHO MOROCHO

**DIRECTOR:** Ing. EDUARDO RUBÉN ESPIN MOYA

Riobamba - Ecuador  
2019

**©2019, Lady Johana Cain Yungan & Dayana Rocio Chucho Morocho**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotras, **Lady Johana Cain Yungan & Dayana Rocio Chucho Morocho**, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autoras asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 28 de noviembre de 2019



**Lady Johana Cain Yungan**

C.C: 210118256-2



**Dayana Rocio Chucho Morocho**

C.C: 065012478-7

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA INGENIERÍA DE EMPRESAS**

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DEL MANUAL PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS Y SU RELACIÓN EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE COMPRAS, ALMACENAMIENTO Y VENTAS PARA LA EMPRESA MAX RACK CIA. LTDA., EN LA CIUDAD DE QUITO**, realizado por las señoritas: **LADY JOHANA CAIN YUNGAN, DAYANA ROCIO CHUCHO MOROCHO**, ha sido minuciosamente revisado por los miembros del tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

**FIRMA**

**FECHA**

Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



**28 de noviembre del 2019**

Ing. Eduardo Rubén Espín Moya  
**DIRECTOR DEL TRABAJO  
DE TITULACIÓN**



**28 de noviembre del 2019**

Ing. Letty Karina Elizalde Marín  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



**28 de noviembre del 2019**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a nuestros padres quienes nos dieron la vida y con esfuerzo supieron apoyarnos en todo el trascurso de nuestra formación profesional, ya que con su apoyo y sacrificio incondicional nos han motivado para alcanzar todas nuestras metas personales y profesionales, a nuestra familia que de alguna forma supieron estar con nosotras en todo momento.

***Lady Johana Cain Yungan***

***Dayana Rocio Chucho Morocho***

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, damos las gracias a DIOS por permitirnos vivir y mantenernos con salud para cumplir con esta meta de ser profesionales, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, templo del saber el cual nos brindó la oportunidad de prepararnos para cumplir esta meta y de igual manera a todos los docentes de la Escuela de Ingeniería de Empresas que con sus experiencias y profesionalismo nos han infundido todos sus conocimientos para alcanzar este objetivo. Además, expresamos nuestro agradecimiento al Ing. Eduardo Espín y a la Ing. Letty Karina Elizalde, quienes nos han orientado durante este proceso de investigación. Así también, queremos expresar eterna gratitud a la Abg. Rina Toledo Gerente de la empresa “Max Rack Cía. Ltda.” persona quien nos abrió las puertas y nos dieron la oportunidad de desarrollar nuestro trabajo de titulación.

*Lady Johana Cain Yungan*

*Dayana Rocio Chucho Morocho*

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1	Información general de la empresa Max Rack Cia. Ltda. ....	4
1.1.1	<i>Historia</i> .....	4
1.1.2	<i>Misión</i> .....	4
1.1.3	<i>Visión</i> .....	4
1.1.4	<i>Ubicación geográfica</i> .....	5
1.1.5	<i>Valores</i> .....	5
1.1.6	<i>Productos que ofrece</i> .....	6
1.1.7	<i>Organigrama estructural</i> .....	9
1.2	Antecedentes de investigación.....	9
1.3	Marco teórico .....	10
1.3.1	<i>Inventario</i> .....	10
1.3.1.1	<i>Objetivos del inventario</i> .....	11
1.3.1.2	<i>Tipos de inventarios</i> .....	11
1.3.2	<i>Políticas de inventarios</i> .....	13
1.3.3	<i>Mandatos y premisas obligatorias de los inventarios</i> .....	14
1.3.4	<i>Almacenamiento</i> .....	14
1.3.4.1	<i>Métodos de almacenamiento</i> .....	14
1.3.4.2	<i>Puestos y funciones en el almacén</i> .....	15
1.3.5	<i>Manual de procedimientos</i> .....	16
1.3.5.1	<i>Objetivos del manual de procedimientos</i> .....	16
1.3.5.2	<i>Método para el análisis y diseño de procedimientos</i> .....	17
1.3.5.3	<i>Elementos que integran el manual</i> .....	18
1.3.6	<i>El mapa de procesos</i> .....	18
1.3.6.1	<i>Descripción de los elementos medulares del proceso</i> .....	19
1.3.7	<i>Los flujogramas en la representación de procedimientos y procesos</i> .....	20
1.3.7.1	<i>Características de los flujogramas</i> .....	20



1.3.7.2	<i>Tipos de flujogramas</i> .....	20
1.3.7.3	<i>Simbología, diseño y elaboración</i> .....	21
<b>1.3.8</b>	<b><i>Compras</i></b> .....	23
1.3.8.1	<i>Definición</i> .....	23
1.3.8.2	<i>Objetivos de compras</i> .....	23
1.3.8.3	<i>Importancia de las compras</i> .....	24
1.3.8.4	<i>Principios básicos de las compras</i> .....	24
1.3.8.5	<i>Proceso de decisión de compra</i> .....	25
1.3.8.6	<i>Proveedor adecuado</i> .....	25
<b>1.3.9</b>	<b><i>Ventas</i></b> .....	26
1.3.9.1	<i>Importancia de la función de ventas</i> .....	26
1.3.9.2	<i>Fases del proceso de ventas</i> .....	27
1.3.9.3	<i>El proceso de ventas</i> .....	27
1.3.9.4	<i>Importancia del departamento de ventas</i> .....	29
<b>1.4</b>	<b><i>Marco conceptual</i></b> .....	29
<b>1.4.1</b>	<b><i>Inventario</i></b> .....	29
<b>1.4.2</b>	<b><i>Gestión</i></b> .....	29
<b>1.4.3</b>	<b><i>Stock</i></b> .....	30
<b>1.4.4</b>	<b><i>Gestión de stocks</i></b> .....	30
<b>1.4.5</b>	<b><i>Existencias</i></b> .....	30
<b>1.4.6</b>	<b><i>Ciclo de vida de un producto</i></b> .....	30
<b>1.4.7</b>	<b><i>Procedimientos</i></b> .....	30
<b>1.4.8</b>	<b><i>Política de inventario</i></b> .....	31
<b>1.4.9</b>	<b><i>Nivel de servicio</i></b> .....	31
<b>1.4.10</b>	<b><i>Almacén</i></b> .....	31
<b>1.4.11</b>	<b><i>Almacenamiento</i></b> .....	31
<b>1.4.12</b>	<b><i>Rentabilidad</i></b> .....	31
<b>1.4.13</b>	<b><i>Utilidad</i></b> .....	32
<b>1.4.14</b>	<b><i>Venta</i></b> .....	32
<b>1.4.15</b>	<b><i>Venta a distancia</i></b> .....	32
<b>1.4.16</b>	<b><i>Administración de inventarios</i></b> .....	32
<b>1.4.17</b>	<b><i>Logística</i></b> .....	32
<b>1.4.18</b>	<b><i>Manual</i></b> .....	33
<b>1.4.19</b>	<b><i>Influencia</i></b> .....	33
<b>1.4.20</b>	<b><i>Flujograma</i></b> .....	33
<b>1.4.21</b>	<b><i>Eficacia</i></b> .....	33
<b>1.4.22</b>	<b><i>Eficiencia</i></b> .....	33

1.5	Interrogante de estudio .....	34
1.5.1	<i>Idea a defender</i> .....	34

## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO**

2.1	Enfoque de investigación.....	35
2.1.1	<i>Cualitativo</i> .....	35
2.1.2	<i>Correlacional</i> .....	35
2.2	Nivel de investigación .....	36
2.2.1	<i>Investigación aplicada</i> .....	36
2.3	Diseño de investigación .....	36
2.3.1	<i>Diseños transeccionales descriptivos</i> .....	36
2.4	Tipo de estudio .....	37
2.4.1	<i>Descriptivo</i> .....	37
2.4.2	<i>De campo</i> .....	37
2.4.3	<i>Bibliografía</i> .....	37
2.5	Población y muestra .....	38
2.5.1	<i>Población</i> .....	38
2.5.2	<i>Muestra</i> .....	38
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	39
2.6.1	<i>Método de investigación</i> .....	39
2.6.1.1	<i>Observación de campo</i> .....	39
2.6.2	<i>Técnicas e instrumentos de investigación</i> .....	39
2.6.2.1	<i>Entrevista</i> .....	39
2.6.2.2	<i>Encuesta</i> .....	40
2.6.2.3	<i>Cuestionario</i> .....	40
2.7	Comprobación de las interrogantes de estudio.....	40

## **CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

3.1	Resultados.....	41
3.1.1	<i>Discusión de los resultados</i> .....	54
3.2	Propuesta.....	55

CONCLUSIONES .....	113
--------------------	-----

RECOMENDACIONES .....	114
-----------------------	-----

## **GLOSARIO**

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Simbología del Diagrama de Flujo .....	22
<b>Tabla 1-2:</b>	Total de la Población de la empresa Max Rack Cia. Ltda.....	38
<b>Tabla 1-3:</b>	Recopilación de las respuestas de la Gerente General .....	41
<b>Tabla 2-3:</b>	Conoce usted los procesos para el manejo de inventarios .....	42
<b>Tabla 3-3:</b>	Existe un manual que describan los procesos para el manejo de los inventarios .	43
<b>Tabla 4-3:</b>	Existe una persona responsable para el manejo de Inventarios .....	44
<b>Tabla 5-3:</b>	Cómo considera usted la forma en la que se está llevando a cabo los procesos para el manejo de los inventarios .....	45
<b>Tabla 6-3:</b>	Cree usted que al reformar los procesos actuales mejorará el área de Inventarios .....	46
<b>Tabla 7-3:</b>	Considera usted que al contar con un manual de procesos se estandarizarán las actividades relacionadas al control de inventarios .....	47
<b>Tabla 8-3:</b>	El control de las mercaderías se efectúa mediante un sistema informático .....	48
<b>Tabla 9-3:</b>	Con qué frecuencia realiza usted compras en la empresa Max Rack Cia Ltda.....	49
<b>Tabla 10-3:</b>	De qué manera realizan los clientes la compra de los productos .....	50
<b>Tabla 11-3:</b>	Existencia de problemas con los clientes al momento de recibir sus productos ...	51
<b>Tabla 12-3:</b>	Fallas frecuentes en cuanto a la recepción de los productos.....	52
<b>Tabla 13-3:</b>	Dispone la empresa de gran variedad de productos para satisfacer completamente sus necesidades .....	53
<b>Tabla 14-3:</b>	FODA.....	54

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Logo de la Empresa .....	4
<b>Figura 2-1:</b>	Macro Localización de Max Rack Cia. Ltda. ....	5
<b>Figura 3-1:</b>	Micro Localización de Max Rack Cia. Ltda.....	5
<b>Figura 4-1:</b>	Línea de Ambientales.....	6
<b>Figura 5-1:</b>	Línea de Cubre Volantes .....	6
<b>Figura 6-1:</b>	Línea de Láminas de Seguridad.....	7
<b>Figura 7-1:</b>	Línea de Parrillas .....	7
<b>Figura 8-1:</b>	Línea de Plumas.....	7
<b>Figura 9-1:</b>	Línea de Parasoles .....	8
<b>Figura 10-1:</b>	Línea de Tapa Cubos .....	8
<b>Figura 11-1:</b>	Línea de Moquetas.....	8
<b>Figura 12-1:</b>	Organigrama Estructural de la empresa Max Rack Cia. Ltda. ....	9
<b>Figura 13-1:</b>	Puestos y Funciones que debe existir en el almacén.....	16
<b>Figura 14-1:</b>	Elementos medulares del Proceso.....	19

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Conoce usted los procesos para el manejo de inventarios.....	42
<b>Gráfico 2-3:</b>	Existe un manual que describan los procesos para el manejo de los inventarios .....	43
<b>Gráfico 3-3:</b>	Existe una persona responsable para el manejo de Inventarios .....	44
<b>Gráfico 4-3:</b>	Cómo considera usted la forma en la que se está llevando a cabo los procesos para el manejo de los inventarios.....	45
<b>Gráfico 5-3:</b>	Cree usted que al reformar los procesos actuales mejorará el área de Inventarios .....	46
<b>Gráfico 6-3:</b>	Considera usted que al contar con un manual de procesos se estandarizarán las actividades relacionadas al control de inventarios .....	47
<b>Gráfico 7-3:</b>	El control de las mercaderías se efectúa mediante un sistema informático.....	48
<b>Gráfico 8-3:</b>	Con qué frecuencia realiza usted compras a la empresa Max Rack Cia Ltda ...	49
<b>Gráfico 9-3:</b>	De qué manera realizan los clientes la compra de los productos.....	50
<b>Gráfico 10-3:</b>	Existencia de problemas con los clientes al momento de recibir sus productos	51
<b>Gráfico 11-3:</b>	Fallas frecuentes en cuanto a la recepción de los productos .....	52
<b>Gráfico 12-3:</b>	Dispone la empresa de gran variedad de productos para satisfacer completamente sus necesidades.....	53

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**Anexo A:** Encuesta para empleados/ trabajadores de la empresa Max Rack Cia. Ltda.

**Anexo B:** Encuesta para los clientes de la Empresa Max Rack Cia. Ltda.

**Anexo C:** Encuesta para la Gerente General de la empresa Max Rack Cia. Ltda.

## RESUMEN

El objetivo de este trabajo investigativo fue el diseño de un manual de políticas y procedimientos para el manejo de inventarios para la empresa Max Rack Cía. Ltda., y la relación que existe entre los departamentos de compras, almacenamiento y ventas, con la finalidad de que la empresa tenga una ventaja competitiva frente a su competencia ya que sirve como una guía para que su personal realice eficientemente sus actividades laborales, esta investigación se basó en métodos y técnicas de investigación tales como: observación de campo, entrevista al gerente general, las encuestas fueron aplicadas a una población de 30 personas, de las cuales 7 encuestas dirigidas al personal de la empresa que intervienen netamente en el área de la investigación, y los 23 restantes fueron dirigidas a 1 cliente potencial por cada provincia del Ecuador. Por medio de la investigación de campo y la realización del análisis situacional del área de bodega, se llegó a determinar que la empresa carece de un documento formal en el que se detalle las funciones de los puestos, políticas, procedimientos y diagramas para el manejo de inventarios, por tal motivo la elaboración de este manual de inventarios servirá como guía para que el personal se oriente correctamente con respecto a sus funciones, que políticas deben cumplir, y procesos que deben llevar a cabo mediante la realización de sus actividades diarias en la empresa. Se recomienda que la empresa socialice y aplique el manual que ha diseñado para el manejo de inventarios, para que su personal se oriente correctamente en los procesos que deben llevar a cabo en la realización de sus actividades diarias en la empresa.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ADMINISTRATIVAS>, <MANUAL DE PROCEDIMIENTOS>, <INVENTARIO>, <POLÍTICAS>, <CLIENTES>, < PROCESOS> <GESTIÓN >, <PICHINCHA (PROVINCIA) >.



## ABSTRACT

This research work is aimed at designing a procedure and policy manual for the inventories management of the company Max Rack Cía. Ltd., and the existing relationship between the purchasing, storage and sales departments, in order for the company to have a competitive advantage over its competition since it serves as a guide for its staff to efficiently carry out their working tasks, this research was based on investigative methods and techniques such as: field observation, interview with the general manager, the surveys were applied to a population of 30 people, of which 7 surveys were directed at the company's personnel who are clearly involved in the research area, and the remaining 23 were directed at 1 potential customer for each province of Ecuador. Through the field investigation and the situational analysis of the warehouse area. it was determined that the company lacks a formal document detailing the work functions, policies, procedures and diagrams for the inventories management, for this reason the development of this inventory manual will serve as a guide for staff members to be correctly oriented with respect to their functions, which policies they must comply with, and processes that must be carried out by performing their daily activities in the Company. It is recommended that the company socialize and undertake the manual that has been designed for the inventory management, so that its personnel are correctly oriented in the processes that should be carried out in the fulfillment of their daily activities within the company.

**Keywords:** <ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <PROCEDURE MANUAL>, <INVENTORY>, <POLICIES>, <CUSTOMERS>, <PROCESSES>, <MANAGEMENT>, <PICHINCHA(PROVINCE)>.





## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo propone el diseño de un manual de políticas y procedimientos para el manejo de inventarios para la empresa Max Rack Cía. Ltda., está ubicada en la Av. Colón N° 2.OE 1-124 entre la Av. 10 de Agosto y Versalles en la ciudad de Quito, esta empresa cuenta con 23 años de experiencia en el campo automotriz con cobertura a nivel nacional, Max Rack Cía. Ltda., está dedicada a la importación y comercialización de autopartes de vehículos automotores, con el fin de mantener el mejoramiento continuo, brinda productos de alta calidad a precios competitivos para satisfacer las necesidades de sus clientes, comercializa sus productos a 22 provincias del país, es el mayor centro de auto lujos a nivel nacional, ofrece sus productos para la venta al por mayor y menor de todo tipo de componentes como: partes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores, cuenta con 172 líneas de productos como: neumáticos (llantas), cámaras de aire para neumáticos, bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas, son distribuidores exclusivos de plumas Rainbox, ambientales chica fresita, ambientales aromate, láminas y películas X-Sun, tapacubos ABS, parrillas originales y moquetas.

El problema de la empresa Max Rack Cía. Ltda., radica dentro de Inventarios, debido a que para su control existen ineficiencias que comienza desde el ingreso, almacenaje hasta su respectiva venta, todos estos procesos se lo realizan de manera informal, sin la existencia de un manual de políticas y procedimientos que guíe a las personas que están involucradas en la administración y venta de los productos, por esta razón se ve la necesidad de diseñar un manual en el que estipule políticas y procedimiento para el área de inventarios con el fin de que sirva como una guía de conocimiento para el desempeño eficiente de sus actividades.

Max Rack Cía. Ltda., como la gran mayoría de las empresas se centra en la obtención de beneficios, por tal motivo la inexistencia de un manual de políticas y procedimiento para el manejo de inventarios afecta principalmente en la gestión de los procesos de compras, almacenamiento y ventas, para ello es fundamental la elaboración de un manual que permita controlar los procesos mencionados con la finalidad de implementar el uso y el manejo adecuado en la administración de las existencias.

Max Rack Cía. Ltda., presenta deficiencias en los procesos de compras, almacenamiento y venta de los inventarios tales como: compras innecesarias, mal resguardo de los inventarios consiguiendo la pérdida de productos y de ese modo perder ventas con clientes potenciales.

Para este trabajo investigativo nos hemos propuesto la siguiente interrogante: ¿Cómo el diseño del manual para el manejo de inventarios de la empresa Max Rack Cía. Ltda., de la ciudad de

Quito, provincia de Pichincha, contribuirá al manejo eficiente de los inventarios?, el cual explicaremos en el capítulo III correspondiente a resultados.

El objetivo general de nuestro trabajo investigativo es diseñar un manual para el manejo de inventarios de la empresa Max Rack Cía. Ltda., de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, que contribuya al manejo eficiente de los inventarios y determine la relación en la gestión de los procesos de compras, almacenamiento y ventas en la empresa.

Los objetivos específicos a cumplir son los siguientes:

- Desarrollar el marco teórico y metodológico, a través de una revisión bibliográfica que sirva como fundamento para la elaboración del manual.
- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa, mediante el análisis FODA, que permita la identificación de la situación real de la empresa.
- Elaborar el manual para el manejo de inventarios que permita el control y manejo eficiente de los inventarios.
- Determinar cómo se relaciona el manejo de inventarios en la gestión de los procesos de compras, almacenamiento y ventas.

Esta investigación se justifica desde una orientación teórica, de manera que se aprovechará todo el material teórico que existe en libros, trabajos investigativos, artículos científicos acerca del diseño del manual para el manejo de inventarios, con el fin de proporcionar información fiable como conocimiento para todos aquellos empleados que laboran en la empresa Max Rack Cía. Ltda., que permita tener un manejo adecuado y cuyos resultados se reflejen en el excelente desempeño de sus colaboradores y en el incremento de las utilidades. La aplicación de una metodología servirá para determinar cuál es la forma en la que está llevando a efecto los procesos de investigación lo que ayudará a desarrollar una propuesta encaminada a solucionar los problemas existentes.

Al realizar esta investigación del diseño del manual para el manejo de inventarios y su relación en la gestión de los procesos de compras, almacenamiento y ventas para la empresa Max Rack Cía. Ltda., ayudará a mejorar el desempeño en el manejo del inventario y de la misma manera analizar los objetivos que está persiguiendo, logrando incrementar sus ventas y a su vez ganar posición en el mercado.

En el capítulo I se desarrolla el marco de referencia, el cual contiene la información general de la empresa, antecedentes de investigación, marco teórico y conceptual e interrogantes de estudio, lo que permitió obtener información relevante y confiable para la elaboración de la misma.

En el capítulo II se desarrolla el marco metodológico, en el que se detalla el enfoque, nivel, diseño de investigación, tipo de estudio, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, análisis e interpretación de resultados y finalmente la comprobación de la interrogante de estudio.

En el capítulo III correspondiente a los resultados y discusión de los resultados se desarrolla el marco propositivo, en cual se realiza un análisis situacional del área de bodega, la elaboración de la propuesta del diseño del manual para el manejo de inventarios, y finalmente se realizó las respectivas conclusiones en base al trabajo investigativo realizado.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

### **1.1 Información general de la empresa Max Rack Cía. Ltda.**



**Figura 1-1:** Logo de la Empresa  
**Fuente:** (Max Rack Cía. Ltda., 2009)

#### **1.1.1 Historia**

“Max Rack Cía. Ltda., empieza a operar en el año 1996, Fue fundada por Rina Toledo y Marcelo Cárdenas, empresarios con visión de colocar a la empresa familiar dentro de la vanguardia del mercado de auto partes” (Max Rack Cia. Ltda., 2009).

#### **1.1.2 Misión**

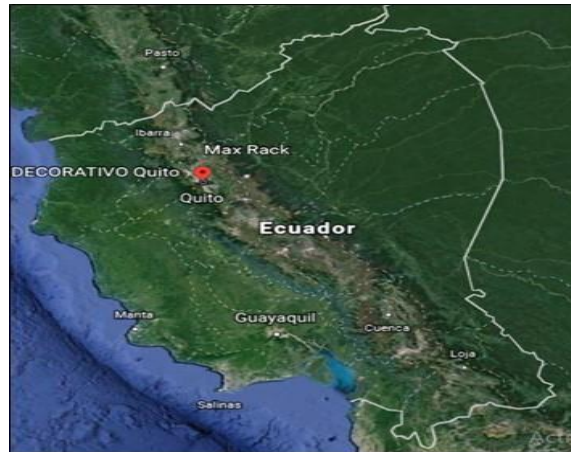
Max Rack Cía. Ltda., es una empresa de sociedad limitada dedicada a la importación y comercialización de auto partes, en busca del mejoramiento continuo, con personal capacitado, suministrando productos de alta calidad, con un excelente nivel de servicios a precios competitivos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. (Max Rack Cia. Ltda., 2009)

#### **1.1.3 Visión**

Max Rack Cía. Ltda., proyecta ser uno de los líderes a nivel del país en la comercialización de auto partes, cubriendo el territorio nacional con especial énfasis en el posicionamiento y fidelización de los clientes hacia nuestras marcas exclusivas para así marcar una tendencia en el mercado. (Max Rack Cia. Ltda., 2009)

### 1.1.4 Ubicación geográfica

**Macro localización:** Está ubicada en el país de Ecuador, provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia San Juan.



**Figura 2-1:** Macro Localización de Max Rack Cía. Ltda.

Fuente: (Google Earth, s.f.)

**Micro localización:** Está ubicado en el barrio Mariscal, calle: Av. Colón número OE 1-124, intersección entre 10 de agosto y Versalles, piso: 2, oficina 1, referencia de ubicación: frente al Instituto de Patrimonio Cultural.



**Figura 3-1:** Micro Localización de Max Rack Cía. Ltda.

Fuente: (Google Earth, s.f.)

### 1.1.5 Valores

- **Respeto:** Dar un trato justo y adecuado tanto entre los empleados como con los clientes que son la razón de ser de la empresa.
- **Responsabilidad:** Cumplir con todas las políticas de la empresa y en las que se rige, logrando generar un trabajo digno externamente e internamente sin necesidad de cometer errores para que la empresa pueda sobresalir.

- **Trabajo en Equipo:** Capacidad para lidiar con todas las personas y generar un excelente trabajo, sin tener la necesidad de conllevar conflictos internos.
- **Honradez:** Vender sus productos a un precio que sea justo tanto para la empresa como para el cliente sin tener la necesidad de venderle más de los establecido.
- **Honestidad:** Cualquier producto encontrado dentro de la empresa será devuelto a su dueño.
- **Puntualidad:** La entrega de los productos será en el tiempo acordado tratando de evitar disgustos en los clientes.

### 1.1.6 Productos que ofrece

Dispone de una gran variedad de productos de auto partes y accesorios tales como:

#### Ambientales



**Figura 4-1:** Línea de Ambientales

Fuente: (Max Rack Cia. Ltda., 2009)

#### Cubre Volantes



**Figura 5-1:** Línea de Cubre Volantes

Fuente: (Max Rack Cia. Ltda., 2009)

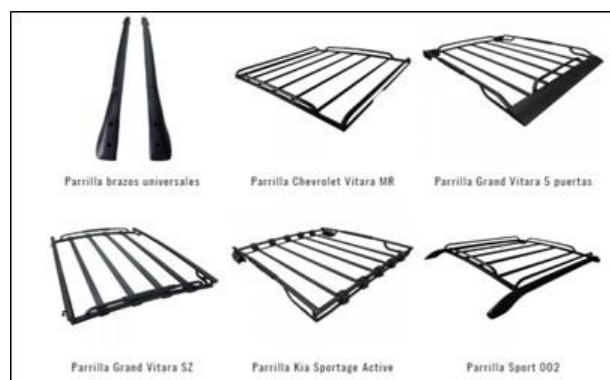
## Láminas de seguridad



**Figura 6-1:** Línea de Láminas de Seguridad

Fuente: (Max Rack Cia. Ltda., 2009)

## Parrillas



**Figura 7-1:** Línea de Parrillas

Fuente: (Max Rack Cia. Ltda., 2009)

## Plumas



**Figura 8-1:** Línea de Plumas

Fuente: (Max Rack Cia. Ltda., 2009)

## Parasoles



**Figura 9-1: Línea de Parasoles**  
**Fuente:** (Max Rack Cia. Ltda., 2009)

## Tapa cubos



**Figura 10-1: Línea de Tapa Cubos**  
**Fuente:** (Max Rack Cia. Ltda., 2009)

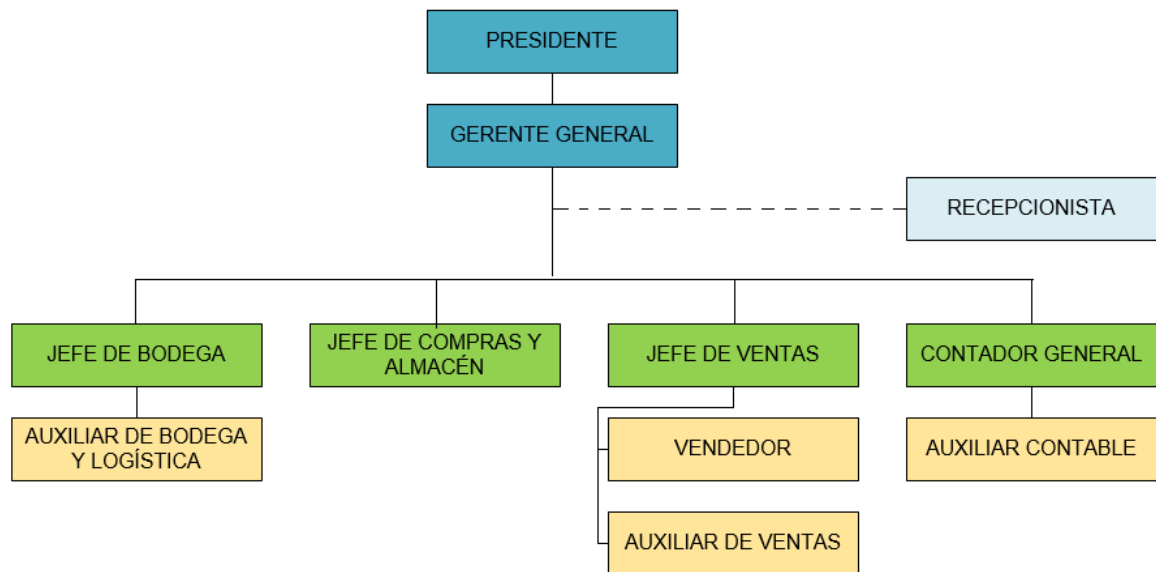
## Moquetas



**Figura 11-1: Línea de Moquetas**  
**Fuente:** (Max Rack Cia. Ltda., 2009)



### 1.1.7 Organigrama estructural



**Figura 12-1:** Organigrama Estructural de la empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Fuente:** (Max Rack Cía. Ltda., 2009)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

## 1.2 Antecedentes de investigación

Para llevar a cabo este trabajo de investigación se revisó los documentos de titulación existentes en la biblioteca de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, no se encontró ningún tema similar a nuestra tema denominado diseño del manual para el manejo de inventarios y su relación en la gestión de los procesos de compras, almacenaje y venta, es por ello que se considera oportuno efectuarlo como una contribución favorable para la empresa Max Rack Cía. Ltda.

Para la elaboración del presente trabajo investigativo se considerará a los siguientes:

**Universidad Politécnica Salesiana Ecuador**

**Tema:** “Diseño de un manual de políticas y procedimientos para el manejo de inventarios y su influencia en la gestión de los procesos de compras, almacenaje y venta de la empresa comercial ASISCO S.A”

**Autoras:** Desiree Cristina Arreaga Cotrina, Daisy Katherine Ramírez Muñoz

**Año:** 2011

**Resumen:** El trabajo de investigación realizado en la empresa Asisco S.A se refiere al análisis y evaluación de los procesos de compras, almacenaje y venta, sus medidas organizativas no han sido realizadas de forma eficiente en la manera que les otorgue una respectiva estructura para un control interno de su inventario (Arreaga & Ramírez, 2011).

**Pontifica Universidad Javeriana Cali**

**Tema:** “Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F”

**Autoras:** Cindy Jiménez Aristizabal, Yenny Fernández Guzmán

**Año:** 2017

**Resumen:** El trabajo de investigación tiene como propósito adoptar buenas prácticas para mejorar las actividades en el control de inventarios de la comercializadora J&F y de ese mismo modo ayude a mejorar los procesos en la gestión de inventario (Jiménez & Guzmán, 2017).

**Universidad Tecnológica Equinoccial Ecuador**

**Tema:** “Diseño de procesos para el manejo de inventarios en la empresa GRYA Ingeniería y Sistemas Cía. Ltda.”

**Autor:** Leonardo Sebastián Velastegui.

**Año:** 2011

**Resumen:** El trabajo de investigación tiene como fin elaborar un manual de procedimientos para el manejo y control de inventarios planteando un método de control de inventario para evitar los faltantes y distribución a las distintas partes de venta. (Velastegui, 2011)

### **1.3 Marco teórico**

#### **1.3.1 *Inventario***

“Un inventario, sea cual sea su naturaleza, consiste en realizar un listado ordenado, adecuado y valorado respectivamente por la empresa. El inventario, por tanto, ayuda a la

empresa al abastecimiento de sus almacenes y bienes, beneficiando al proceso comercial o productivo y favoreciendo con todo ello la puesta a disposición del producto al cliente” (Cruz, 2017, p. 10).

“Los inventarios son bienes tangibles que se tienen disponibles para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito” (Gil, 2009, p. 9).

Con respecto a las definiciones de los autores citados se concluye que los inventarios son todos aquellos materiales tangibles que posee una empresa, el cual debe mantener un adecuado abastecimiento para el buen funcionamiento del mismo y para ello la empresa debe contar con material disponible que satisfaga las necesidades a sus clientes.

#### 1.3.1.1 *Objetivos del inventario*

- Reducir los costos, ya que permite programar las adquisiciones y la producción de la empresa de forma más eficiente.
- Reducir las variaciones entre la oferta de la empresa y la demanda de los clientes.
- Reducir los riesgos manteniendo los stocks de seguridad en la empresa.
- Reducir los costos de la distribución del producto, ya que permite programar el transporte (Cruz, 2017, p. 9).

De acuerdo con la autora Cruz, el inventario cumple con un objetivo primordial para la empresa que es abastecer de productos a sus clientes de acuerdo a sus necesidades.

#### 1.3.1.2 *Tipos de inventarios*

Según (Sierra, et al, 2015) mencionan que los tipos de inventarios se dividen en:

### **1. De acuerdo a su naturaleza**

La naturaleza de los inventarios se determina en función del uso al que se destinan. Atendiendo a esta condición los inventarios se pueden dividir en:

- **Inventarios de manufactura:** Materias primas – partes, materiales en proceso – ensamblajes y sub-ensamblajes. Productos terminados completos y refacción o repuestos.
- **Inventarios de conservación y mantenimiento:** Refacciones, herramientas, partes de máquinas, equipos, lubricantes, artículos de limpieza, artículos de ferretería, materiales de consumo general.
- **Inventario de artículos de oficina:** Papelería, formas impresas, artículos de consumos generales.
- **Inventario de activos fijos:** Maquinaria y equipo, muebles, terrenos, edificios, transporte, otros. Estos inventarios no son consumibles por lo que se controlan de manera diferente a los inventarios de consumo general.

## 2. De acuerdo a la función que cumplen

Dentro de las funciones más importantes de los inventarios se encuentran la de atender la variabilidad de la demanda. Aun cuando las técnicas modernas de la administración de operaciones hacen énfasis en la teoría de cero inventarios en la práctica se ha comprobado que esto no es posible debido a que los inventarios se originan por conceptos tales como:

- **Inventarios para fluctuación:** Se genera por variaciones en las demandas de los clientes, variaciones en los tiempos de entrega de los proveedores.
- **Inventarios de anticipación:** Se acumulan por atender períodos de alta demanda que se presentan por demandas estacionales o de temporada alta o bien cuando se planean paros programados de las instalaciones de producción por: vacaciones, mantenimiento mayor; o para entender demandas compulsivas de nuevos productos.
- **Inventario en tránsito:** Se deben al traslado de los materiales desde los lugares en donde se producen hasta los destinos en donde se consumen. Están directamente relacionados con la lógica de distribución de las organizaciones, entre más distantes estén los destinos y más elaborados sean los trámites de adquisición, mayores serán los inventarios en tránsito.
- **Inventarios por tamaño de lote:** En las empresas existen algunos equipos que tienen una capacidad determinada, por ejemplo: reactores y mezcladores, en consecuencia, los tamaños de lote que se producen en ellos son fijos.
- **Inventario de estabilización:** Estos inventarios se generan para darle a las empresas protección contra especulación, escasez e inflaciones, en especial se pueden observar situaciones de esta naturaleza en las industrias metal-mecánica, de joyería y

alimentaria (cuando dependen de granos básicos como maíz, frejol, trigo, arroz) entre otras (Sierra, et al, 2015, p. 13-15).

El autor (Sáenz, 2016) detalla los tipos de los inventarios según su forma:

### 3. Según su forma

- **Inventario de materias primas:** Se catalogan como materias primas a todos los elementos extraídos de la naturaleza que necesitan de un proceso de transformación para ser convertidos bien en componentes o en los productos finales en sí.
- **Inventario de productos en fabricación o en curso:** Aquellos que se encuentran semi-elaborados y esperan en determinadas zonas del almacén a su incorporación al proceso productivo para la elaboración final.
- **Inventario de productos terminados:** Los productos terminados son aquellos elementos que, una vez que han salido del proceso de producción y pasados todos aquellos controles de calidad, son destinados a la venta al cliente final o a empresas mayoristas que distribuirán a lo largo de la cadena de suministros a los clientes finales” (Sáenz, 2016, p.28-31-32).

De acuerdo al giro de negocio de la empresa Max Rack Cía. Ltda., mantienen un tipo de inventario de productos terminados, el cual consiste en comprar productos terminados con sus respectivos estándares de calidad y que están listos para su venta y así poder ser distribuidos a los clientes de las distintas provincias del país.

#### 1.3.2 Políticas de inventarios

Según (Céspedes, et al, 2017) menciona lo siguiente:

“La formulación de políticas a nivel de una entidad constituye uno de los elementos más importantes para la toma de decisiones, lo que es extenso para el caso de la administración del inventario. Antes del estudio de estas políticas, resulta conveniente clasificar los sistemas a los que pueden aplicarse, según las características del origen de la demanda”

Desde el punto de vista de la demanda final sobre el producto, se puede inferir que existen dos esquemas básicos de administración de inventarios:

1. **“Con demanda independiente:** Cuando se tiene una demanda independiente, la cantidad de productos en inventario depende fundamentalmente de las condiciones del mercado y no sólo de las decisiones internas del sistema de producción”.
2. **“Con demanda dependiente:** Como su nombre lo indica, la demanda que experimenta un determinado producto depende de la demanda de otro que generalmente está sujeto a las negociaciones y acuerdos que se tomen entre el cliente y la empresa o a la planificación de la producción, pertenecen a este grupo los insumos, las materias primas y los productos en proceso” (Céspedes, Paz, Jimenez, Pérez, & Pérez, 2017, p.8-9).

Con lo mostrado anteriormente se concluye que la demanda independiente es aquella que no solo depende de las ventas periódicas hacia el cliente, sino también depende de los factores externos como el mercado y en eso se basa la empresa para su respectiva venta al por mayor y menor de sus accesorios y repuestos para vehículos.

### **1.3.3 Mandatos y premisas obligatorias de los inventarios**

“La regla general de la tenencia de stocks o inventarios de ciertas referencias de forma permanente exige dos principios básicos:

- Mantener el volumen mínimo requerido por la demanda, para que los procesos que atiende funcionen y operen con normalidad, sin cuellos de botella ni hacia atrás ni hacia adelante.
- Maximizar el nivel de servicio, acorde a las expectativas esperadas por los demandantes, con base en los procesos que lo generan y en función del tipo de negocio o empresa en que se está” (Mora, 2016, p. 44).

### **1.3.4 Almacenamiento**

Según el autor (Flamarique, 2017) menciona que:

#### **1.3.4.1 Métodos de almacenamiento**

Sirven para determinar cómo se ubican las mercancías entrantes en el almacén. Los sistemas de ordenación pueden ser ordenados o caóticos:

1. **“Almacén ordenado:** En este tipo de almacén cada mercancía tiene asignado un espacio predeterminado y fijo. Normalmente son ubicados a medida para la mercancía asignada. Este tipo de ordenación se puede encontrar o utilizar en pequeñas y medianas empresas, con pocas referencias de productos, cuyo mercado sea muy estable y con pocas variaciones”.
2. **“Almacén caótico o de hueco libre:** Son aquellos almacenes que asignan las ubicaciones a medida que se recibe la mercancía, normalmente se trata de ubicaciones estandarizadas. Este método se utiliza en todo tipo de empresas, ya sean pequeñas, medianas o grandes, con muchas referencias, una elevada rotación y un mercado inestable o muy variado. Para ubicar cada producto puede existir separaciones no físicas que facilitan su salida; por ejemplo, el sistema ABC” (Flamarique, 2017, p. 21).

De acuerdo a lo expuesto por el autor Flamarique se concluye que el mejor método de almacén que puede tener una empresa es el de almacén ordenado ya que consiste en tener los productos distribuidos según su espacio asignado, Max Rack Cía. Ltda., posee una adecuada distribución de sus productos generándole tener rapidez y una mejor visibilidad al momento de su venta.

#### 1.3.4.2 *Puestos y funciones en el almacén*

Según el autor (De la Cruz, 2015) menciona que:

“La mayor parte de los comercios, industrias y empresas, especialmente las que tienen un tamaño mediano o grande, llevan a cabo la actividad de almacenaje” (De la Cruz, 2015, p. 17).

Responsable de almacén	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encarga de la planificación y la organización de las actividades que se llevan a cabo en el almacén y garantiza su correcta ejecución.</li> </ul>
Responsable de Recepción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su misión es la recepción, identificación y mantenimiento de las mercancías hasta que son trasladadas a la zona de almacenamiento estable.</li> </ul>
Responsable de Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encarga de ubicar las mercancías en las zonas adecuadas y garantiza que están en las mejores condiciones de conservación.</li> </ul>
Responsable de Expedición (movimiento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantiza que los movimientos de mercancía internos (entre zonas de almacén) y externos (con clientes, otros centros de trabajo) se lleven a cabo siguiendo la normativa y los procedimientos pautados.</li> </ul>
Responsable de información y administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevan a cabo los procesos administrativos del almacén y da respuesta a las necesidades de información.</li> </ul>
Auxiliar de almacén/ repartidor/ reponedor/carretillero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estos puestos se encargan de las mercancías una vez recepcionadas y antes de ser expedidas: las transportan y ubican, las distribuyen, las recuentan, las clasifican, etc.</li> </ul>

**Figura 13-1:** Puestos y Funciones que debe existir en el almacén

**Fuente:** (De la Cruz, 2015, p. 18)

La empresa Max Rack Cía. Ltda., cuenta con el personal asignado para esta área como son: Jefe de Almacén y Recepcionista.

### 1.3.5 Manual de procedimientos

Según (Guía Técnica, 2016) para la elaboración de manuales de procedimientos menciona que “el manual de procedimientos es el documento administrativo que integra cada uno de los procedimientos de una dependencia elaborados bajo una metodología homogénea”

Con lo expuesto por la Guía Técnica definimos al manual de procedimientos como un documento en el cual se detalla las actividades a seguir para llevar a cabo los procesos de forma eficiente y eficaz.

#### 1.3.5.1 Objetivos del manual de procedimientos

- Ser una fuente formal y permanente de información y orientación acerca de la manera de ejecutar un trabajo determinado.



- Establecer los lineamientos y mecanismos para la correcta ejecución de un trabajo determinado.
- Delimitar responsabilidades y evitar desviaciones arbitrarias o malos entendidos en la ejecución de un trabajo determinado.
- Facilitar la supervisión del trabajo y proporcionar a los jefes los elementos necesarios para verificar el cumplimiento de las actividades.
- Ser una herramienta para capacitar al personal en el desempeño de sus funciones.
- Servir como base para la realización de estudios de métodos y sistemas, con la finalidad de lograr la agilización, simplificación, automatización o desconcentración de las actividades que se llevan a cabo en las dependencias.

El objetivo primordial del manual de procedimientos es contribuir como información de las actividades a ejecutarse de acuerdo a cada proceso inmerso en el área de inventario de la empresa, con el fin de que el trabajo sea realizado de modo eficiente y eficaz.

#### *1.3.5.2 Método para el análisis y diseño de procedimientos*

“Al desarrollar un procedimiento no se debe limitar solo a describir cómo se hace sino aprovechar el momento para realizar un análisis que permita hacerlo más ágil y concreto tanto en sus actividades como en la simplificación de sus formatos, para lo anterior se recomienda tomar en cuenta los siguientes pasos”:

##### a. Delimitación del procedimiento

- ¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?
- ¿Dónde se inicia?
- ¿Dónde termina?
- 

##### b. Recolección de la información

“Recabar los documentos y los datos que se encuentran involucrados en el procedimiento, esto permite conocer los procedimientos tal y como se operan en el momento y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes”.

“Para recabar información es necesario acudir a diversas fuentes, entre las que destacan los archivos documentales, en los que se localizan las bases jurídicas administrativas que rigen el funcionamiento y actividades: los funcionarios y empleados quienes pueden

aportar información adicional para el análisis, diseño e implementación de procedimientos, y las áreas de trabajo que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos”.

Para llevar a cabo el diseño del manual se debe conocer a fondo como los empleados realizan sus funciones y de esa información recabada poder mejorar las actividades de los procesos.

#### *1.3.5.3 Elementos que integran el manual*

“En la actualidad existe una gran variedad de formas de presentar un manual de procedimientos y en cuanto a su contenido no existe uniformidad, ya que éste varía según los objetivos y propósitos de cada dependencia, así como con su ámbito de aplicación.”

Los elementos que debe integrar un manual de procedimientos son:

1. Portada
2. Índice
3. Introducción
4. Objetivo del manual
5. Listado de procedimientos
6. Desarrollo de los procedimientos
7. Anexos (Guía Técnica, 2016, p. 4-5-7-8).

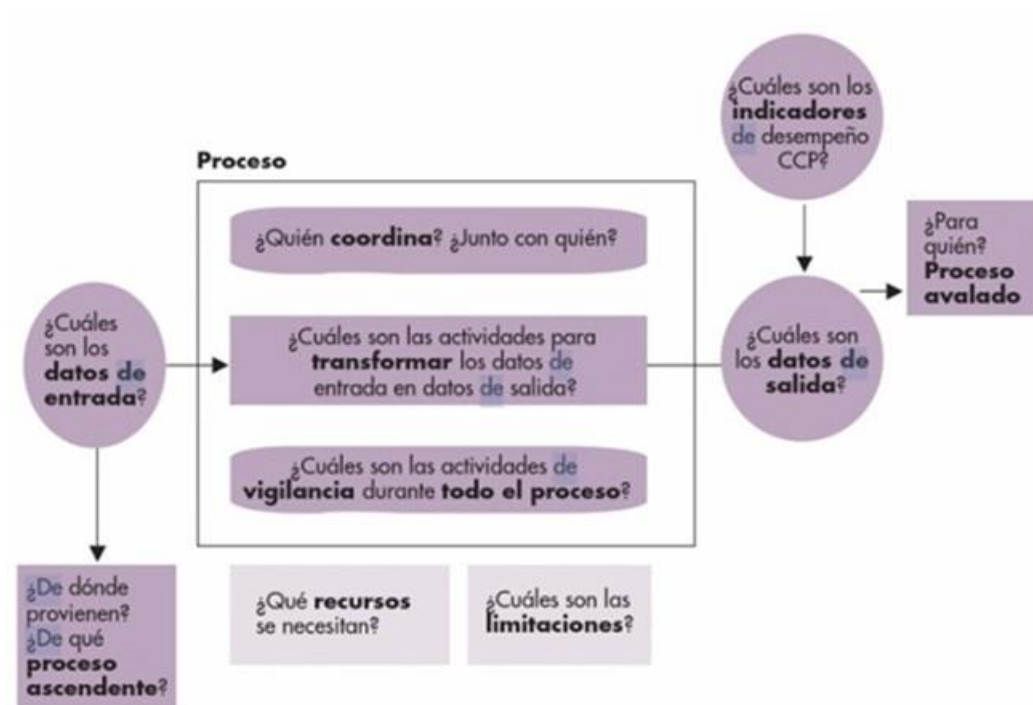
#### **1.3.6 El mapa de procesos**

“Es una visión de conjunto holístico o de helicóptero de los procesos, se incluyen las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito. Además, une los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones” (Bravo, 2008, p. 37).

Otro autor lo define como “El mapeo de los procesos no representa a la empresa bajo la forma de un organigrama (de arriba hacia abajo), sino como un conjunto de procesos que buscan satisfacer a los clientes” (Gillet & Seno, 2014, p. 72).

De acuerdo con los autores expuestos definimos al mapa de proceso como la unión ordenada de las actividades que integran un proceso con el fin de desempeñar adecuadamente sus funciones y de ese modo satisfacer a los clientes.

### 1.3.6.1 Descripción de los elementos medulares del proceso



**Figura 14-1:** Elementos medulares del Proceso

Fuente: (Gillet & Seno, 2014, p. 74)

Según el autor (Pardo, 2017) señala que “Habitualmente los procesos se ordenan como:

- **Estratégicos:** También denominado procesos gerenciales, directivo o procesos de dirección, son los procesos propios de la dirección, donde la gerencia tiene un papel relevante como, por ejemplo: los procesos de planificación estratégica, establecimiento de alianzas, revisión por la dirección, etc.
- **Operativos:** Existe muchas denominaciones alternativas para este tipo de procesos, como proceso de negocio, productivo, nucleares específicos, principales. A través de ellos se generan los productos y servicios que se entregan a los clientes. Estos procesos son propios de cada negocio y de cada organización y en conjunto conforman la denominada cadena de valor, como, por ejemplo, podríamos citar el proceso de gestión de multas en la policía municipal, el proceso de evaluación de alumnos en un colegio o el proceso de formalización de préstamos hipotecarios en una entidad financiera.
- **Soporte:** También denominado procesos de apoyo o procesos auxiliares, son procesos de ayuda a los procesos operativos y también a los estratégicos, aunque en menor medida suelen estar relacionados con la aportación de recursos y son muy parecidos en la mayoría de organizaciones. Algunos ejemplos podrían ser el proceso

de selección y contratación de personal, el proceso de mantenimiento o el proceso de compras.

“Dependiendo del negocio y de cada organización en particular, un mismo proceso puede ser clasificado como estratégico, operativo o de soporte. Un ejemplo habitual es el proceso de compras, que para unas organizaciones es estratégico, porque lo realiza la dirección mientras que para otras es operativo, porque la tipología del negocio así lo señala por ejemplo empresas que se dedican exclusivamente a la compra-venta de mercaderías y para una gran mayoría es de soporte, porque es uno más en la aportación de recursos. El que se encuentren clasificados en uno u otro grupo no tiene mayor importancia, lo verdaderamente importante es que hayan sido identificados para poder gestionarlos adecuadamente” (Pardo, 2017, p. 19).

De acuerdo con el autor Pardo, el tipo de mapa de proceso que se utilizó es operativo ya que la empresa Max Rack Cía. Ltda., se dedica básicamente en la compra al por mayor y venta al por mayor y menor de los productos terminados que son importados de otros países.

### ***1.3.7 Los flujogramas en la representación de procedimientos y procesos***

El autor (Fernández, 2015) señala las características de los flujogramas

#### ***1.3.7.1 Características de los flujogramas***

- **Sintéticos:** Su extensión es reducida preferiblemente en una sola página, para una mejor comprensión y asimilación.
- **Simbolizados:** Aplicar los símbolos adecuados a este tipo de diagramas, para una sencilla interpretación de los análisis que se realicen.
- **Visibles a un proceso:** Sirven para examinar el progreso de un proceso sin tener que descifrar indicaciones extensas, sino permitiendo observar los detalles principales.

#### ***1.3.7.2 Tipos de flujogramas***

Podemos clasificar los flujogramas atendiendo a distintos criterios:

##### **Según su forma**

- Vertical
- Horizontal

- Arquitectónico

#### **Según su finalidad**

- De forma
- De labores
- De método
- Analítico
- De espacio
- Combinados

#### **Por la dirección y el tipo de flujo**

- De flujo vertical
- De flujo horizontal
- De flujo de bloques

El tipo de flujograma que se utilizó para la empresa Max Rack Cía. Ltda., es de forma horizontal y vertical porque se debe realizar la relación que tiene inventarios con el área de compras y ventas.

#### *1.3.7.3 Simbología, diseño y elaboración*

Para indicar el flujo entre los distintos pasos o etapas se utilizan símbolos con significados específicos conectados mediante flechas.

##### **a. Pasos o etapas**

- **Principio y/o terminación:** Simboliza la información de entrada o fin del proceso.
- **Actividad u operación:** Para determinar si se va a realizar un cambio.
- **Anotación, aclaración o ambos:** Se dibuja una línea con puntos desde el símbolo a la aclaración.
- **Conector:** Se utiliza cuando la información se interrumpe y continúa en otro sitio, o se incorpora información aislada.
- **Documento:** Para simbolizar documentos.
- **Decisión:** En el momento que haya que tomar una decisión en un punto del proceso.
- **Transferencia:** Cuando intervienen un departamento diferente al que se está analizando.



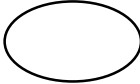

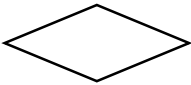

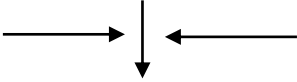


- **Alternativa:** Para indicar cuando una actividad puede tomar varios trayectos distintos.

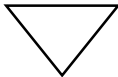
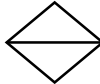

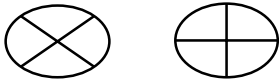

Para el diseño y elaboración de un flujograma hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Determinar el proceso que se desea confeccionar, se deben seleccionar los más significativos.
- Identificar las actividades y realizar un flujo del proceso.
- Estructurar los integrantes de las actividades del proceso.
- Concretar las fases del procedimiento y detallar sus actividades.
- Identificar a las personas que desarrollan cada actividad.
- Comprobar que el diseño se ajusta al proceso y si es preciso modificar los que sea pertinente (Fernández, 2015, p. 21-22).

Estos son algunos de los ejemplos de los símbolos más utilizados:

**Tabla 1-1:** Simbología del Diagrama de Flujo

NOMBRE	SÍMBOLO
Inicio – Fin	
Proceso	
Conector	
Documento	
Decisión	
Proceso Alternativo	
Flechas	
Datos	
Almacenamiento Interno	

NOMBRE	SÍMBOLO
Combinar	
Ordenar	
Tarjeta	
“Y” “O”	
Retraso	

**Fuente:** (Fernández, 2015, p. 23)

### 1.3.8 Compras

#### 1.3.8.1 Definición

“Consiste en administrar de manera ininterrumpida, materiales bienes y/o servicios, para incluir de manera directa o indirecta la cadena de producción, estos bienes y/o servicios deben proporcionarse en las cantidades adecuadas en el momento solicitado, con el precio acordado y en el lugar requerido por el cliente, dentro de unos tiempos estipulados previamente, es decir, que ni antes ni después ya que tanto una entrega anticipada no acordada, como un retraso no previsto, pueden obstaculizar los procesos productivos del comprador”. (Heredia, 2013, p.4)

La compra es aquello que se adquiere al realizar el intercambio de un bien o servicio por un precio. Max Rack Cía. Ltda., realiza sus compras de manera directa e indirecta logrando entregar en el tiempo estipulado los productos al cliente.

#### 1.3.8.2 Objetivos de compras

- Recibir las solicitudes de los materiales necesarios solicitados.
- Buscar los proveedores adecuados.
- Realizar las gestiones oportunas para que los materiales lleguen a los inventarios de la empresa (Pérez, 2016, p.19).

Abastecer el área de inventarios con productos de alta calidad y a un precio razonable que sea accesible para sus clientes con el fin de satisfacer sus necesidades.

Según (Sangri, 2014 ) menciona que:

#### 1.3.8.3 *Importancia de las compras*

“Esta actividad radica en su vitalidad para el éxito de las empresas, ya que determina la efectividad de la administración de los bienes adquiridos. La empresa necesita de insumos, materia prima, componentes y refacciones para su funcionamiento, sin los cuales no valdría la producción y distribución de sus productos”.

“Es vital para la adquisición de las materias primas y los recursos necesarios, involucrar los elementos que determinan la coordinación de las áreas de la empresa que requieren de materiales y/o insumos para su eficiente funcionamiento”.

#### 1.3.8.4 *Principios básicos de las compras*

“Como toda actividad que se realice en una empresa tiene que empezar con una razón de ser, es por esto que parte de tres principios básicos, que le dan un carácter operacional y que se modulan a base de reglas”.

**Calidad:** Base para que los productos que fabrica la empresa o los que revenden, sean los que el consumidor prefiere, bajo las condiciones que él espera; es una de las razones por las que él decide y que ese satisfactor es el que él necesita, basado en las tres utilidades de un producto, que son: lugar, tiempo y precio.

**Cantidad:** Factor muy especial, por las siguientes razones:

- a) El espacio de almacén
- b) La cantidad que de acuerdo a las fechas de caducidad se puede utilizar
- c) Mientras más es el volumen el precio debe de bajar.

**Precio:** Este va de acuerdo a la calidad, cantidad y las fechas de entrega y cobro.



#### 1.3.8.5 Proceso de decisión de compra

Según (Sáenz, UF 0031 Técnicas de Venta, 2016) indica que el proceso de decisión de compra presenta las siguientes fases:

- **Reconocimiento del problema:** El cliente tiene una necesidad que debe ser cubierta.
- **Búsqueda de información:** Para cubrir esa necesidad busca información sobre distintos productos que resuelvan su necesidad.
- **Análisis y evaluación de las alternativas**
- **Decisión de compra** (Sáenz, 2016, p.14).

#### 1.3.8.6 Proveedor adecuado

Se tiene la idea, de que el proveedor es el que busca al comprador, pero en la mayoría de los casos es el proveedor el que busca al comprador, al proveedor se le desarrolla para que sea el proveedor adecuado y para tal efecto se basa en las siguientes variables necesarias:

- **Averiguar todos los posibles lugares de suministro**

“Este comentario lo basamos en que el área de compras debe conocer el o los lugares donde existen proveedores para la materia prima, componentes e insumos necesarios, es decir, que no nada más se necesita de un proveedor, es necesario tener más de dos proveedores, por si falla uno de ellos, por posibles huelgas, quiebre de la empresa u otras causas fortuitas”.

- **Adquirir información necesaria para aprobar a los posibles proveedores**

“Es obligación del área de compras conocer todo lo relativo al proveedor, sobre todo de las materias primas como: si tiene capacidad económica para surtir el pedido en tiempo y bajo las condiciones de las especificaciones”.

- **Elegir quiénes serán los proveedores que surtirán los pedidos**

“Mediante el estudio y análisis del cuadro comparativo, se tomará la decisión de fincar el pedido o la orden de compra, de acuerdo a las políticas de la empresa”.

- **Examinar y tener tratos directos con los proveedores elegidos**

“El área de compras, nunca debe tener intermediarios para sus adquisiciones, debe tener siempre trato directo con el proveedor, y este puede ser establecido por el representante, gerente de ventas, o el propio comprador, que es por lo general el que elabora el cuadro comparativo”.

- **Desarrollar a los elegidos a fin de que cumpla con las especificaciones que necesita la empresa**

“Para este rubro es necesario desarrollar al proveedor, para que cumpla con las especificaciones y, sobre todo, con las políticas de la empresa”. (Sangri, 2014, p.5-6-7-9-11-12).

Toda empresa debe elegir bien a sus proveedores ya que de ellos depende la satisfacción de los clientes en cuanto a los productos que han sido entregados dependiendo de su calidad, precio y alta gama de variedad.

### **1.3.9 Ventas**

Según (Torres, 2014) indica que:

“Es el momento en que se recibe el pedido, se factura, embarca o cobra. La mayoría de las compañías consideran una venta hasta el momento de recibir el pago; es decir, cuando suena la caja registradora”.

La venta es la acción de entregar un producto o servicio a cambio de un precio determinado. La empresa Max Rack Cía. Ltda., entrega sus productos a los consumidores con el fin de obtener ingresos.

#### **1.3.9.1 Importancia de la función de ventas**

“Todo negocio tiene la oportunidad de realizar distintos tipos de ventas de sus productos o servicios. En particular de decisión de vender de manera directa, o mediante el uso de canales de distribución masiva, lo que conlleva a usar, o no, publicidad para mejorar el desempeño de ventas del producto o servicio”.

#### 1.3.9.2 Fases del proceso de ventas

Según (Sáenz, 2016) menciona que:

“Existen diferentes partes del proceso de venta que podemos resumir en los siguientes: prospección, acercamiento, desarrollo y cierre”.

“La prospección es la búsqueda e identificación de posibles compradores. Las formas de encontrar estos potenciales son múltiples: cartera de clientes, red de avisadores, agentes promocionales, ferias, puerta a puerta, etc.” (Sáenz, 2016, p.10).

#### 1.3.9.3 El proceso de ventas

“Los pasos necesarios en la realización de una venta son los siguientes:

1. Prospección y calificación
2. Contacto e inicio del proceso de venta
3. Presentación
4. Manejo de objeciones y resistencia a la venta
5. Cierre de la venta
6. Actividades de posventa”

Estos pasos se pueden combinar según el tipo de venta y producto de que se trate.

##### a. Prospección y calificación

“La prospección o exploración es el primer paso del proceso de ventas y consiste en la búsqueda de clientes en perspectiva; es decir, aquellos que aún no son clientes de la empresa pero que tienen grandes posibilidades de serlo”.

##### b. El acercamiento previo

“Luego de elaborar la lista de clientes en perspectiva se ingresa a la fase de acercamiento previo, que consiste en obtener información más detallada de cada cliente en perspectiva y de la preparación de la presentación de ventas adaptada a las necesidades de cada cliente”.

c. Contacto e inicio del proceso de venta

“Por lo general, se deben hacer varias visitas antes de la presentación formal. Es necesario conocer todo lo que sea posible del negocio del cliente potencial para romper el hielo logrando afinidad y receptividad. Al abrir una brecha debe ofrecerse algo especial en la forma de servicio o alguna característica especial en el producto”.

d. Presentación

“El objetivo de toda presentación de ventas es llegar al cierre; sin embargo, para los productos más complicados se requerirán de varias visitas para hacer la presentación completa”.

e. Manejo de objeciones y resistencia a la venta

“Las objeciones, por lo general, indican cierto interés inicial y ofrecen la oportunidad de presentar puntos de venta adicionales en el proceso de satisfacerlas. Las objeciones comunes se refieren al precio, satisfacción con el proveedor actual, resistencia a tomar decisiones en el momento, no hay necesidad inmediata del producto, sentimientos negativos hacia el vendedor, etcétera. El vendedor debe anticiparlas y refutarlas contundentemente”.

f. Cierre de la venta

“Es la culminación del proceso de la venta, donde el vendedor solicita el pedido al cliente; existen muchas técnicas de cierre de ventas, así como vendedores que son cerrados, y los que no. En esos casos es necesaria una forma de apoyo para los que realizan una buena presentación y al final la estropean, por una mala sincronización entre la presentación y el cierre o muestran timidez al solicitar el pedido”.

g. Actividades de posventa

“Cada día es más importante que el vendedor no se conforme con el cierre de la venta, debe manejar el pedido y la entrega del producto lo más eficientemente posible, al comprobar que el producto o servicio fue brindado de forma satisfactoria. Debemos tener claro que no todos los contactos se cierran, pero, si se trabajó de manera profesional, pueden ser ventas futuras o referidas a otros clientes”.

#### *1.3.9.4 Importancia del departamento de ventas*

“El departamento de ventas es muy importante para la empresa, su actuación es fundamental, ya que, es el que genera ingresos, el componente vital del negocio”.

Un departamento de ventas es de gran importancia ya que se considera como uno de los motores que da funcionamiento a la empresa porque es el que genera ingresos para sus compras posteriores.

#### *1.3.9.5 La Relación entre los procesos de compra y venta*

“En muchos sentidos las negociaciones entre el vendedor y el comprador están relacionadas. Para comprender el proceso completo de las ventas, tenemos que conocer el proceso de vender, porque todo lo que hacen los vendedores está determinado por lo que los compradores esperan que hagan y por sus reacciones ante lo que hacen” (Torres, 2014, p. 3-28-29-30-40-116).

### **1.4 Marco conceptual**

#### **1.4.1 Inventario**

“Los inventarios representan bienes corporales destinados a la venta en el curso normal de los negocios, así como aquellos que se hallen en proceso de producción o que se utilizarán o consumirán en la producción de otros que van a ser vendidos” (Fierro, 2009, p.149).

#### **1.4.2 Gestión**

“La gestión es entendida como un proceso en tanto y en cuanto requiere el establecimiento de ciertas estrategias y tácticas. La experiencia, el conocimiento organizacional, la persecución de ciertos pasos lógicos confieren coherencia a la gestión. Las sumas de esos pasos conforman el proceso general de la gestión” (Gullo & Nardulli, 2015, p.36).

#### **1.4.3 Stock**

“Los bienes o productos de la empresa que necesitan ser almacenados para su posterior venta o incorporación al proceso de fabricación son los que se conocen como stock en la empresa” (Cruz, 2017, p.11).

#### **1.4.4 Gestión de stocks**

“La gestión de stocks (productos almacenados en la organización) es crítico en el funcionamiento de las organizaciones, pues de estos depende el correcto funcionamiento de la organización, tanto para actividades de producción como de abastecimiento de los clientes. En este sentido se requiere conocer con la mayor precisión posible cuanta cantidad de cada referencia debe mantenerse en la empresa, de tal manera que los costos de almacenamiento sean los menores posibles, pero también debe conocerse el momento en que las organizaciones deben adquirir de manera que no haya desabastecimiento en la organización” (Zapata, 2014, p.27).

#### **1.4.5 Existencias**

Según el Plan General Contable, Grupo 3, son: “activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la explotación, en el proceso de producción o en forma de materiales o suministros para ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios”.

#### **1.4.6 Ciclo de vida de un producto**

Según (Cruz, 2017) “Consiste en cómo evolucionan las ventas de un producto mientras este permanece en el mercado, desde su lanzamiento hasta su retirada”.

#### **1.4.7 Procedimientos**

“Es el conjunto de pasos a seguir o actividades lógicas y ordenadas para la consecución de un objetivo, debe cumplir con los objetivos propuestos y requerimientos específicos, estos deben ser capaces de hacer que las personas hagan lo que tienen que hacer en el momento indicado y que se haga como es debido, ayudan a ejecutar las operaciones y procesos de forma estándar y uniforme, con una calidad predeterminada, una garantía de seguridad, oportunidad, economía, eficiencia y eficacia” (Expósito & Gonzáles, 2014, p.13-14).

#### **1.4.8 Política de inventario**

“La política de inventario se refiere a la filosofía de como la organización da respuesta a las preguntas de cuanta cantidad ordenar y en qué momento se realiza una orden e incluye el posicionamiento geográfico de los stocks. Esta decisión depende del comportamiento de la demanda y de la estrategia de la compañía” (Zapata, 2014, p.32).

#### **1.4.9 Nivel de servicio**

“El nivel de servicio hace referencia al cumplimiento que tendrá el proceso de manejo de inventarios en cuanto al cumplimiento de las ordenes de los pedidos. Es decir, en qué porcentaje las ordenes de los clientes serán abastecidas, que es lo mismo que decir en qué porcentaje la empresa se queda sin stocks para abastecer al cliente. Este nivel de servicio es entonces un valor del desempeño de la gestión de inventarios y es especificado por la administración” (Zapata, 2014, p.32).

#### **1.4.10 Almacén**

“El almacén es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo o variable de la empresa, antes de ser requeridos para la administración, la producción o a la venta de artículos o mercancías” (Arenal, 2018, p.63).

#### **1.4.11 Almacenamiento**

“Consiste en la ubicación de las mercancías en las zonas idóneas para ello, con el objetivo de acceder a las mismas y que estén fácilmente localizadas. Para ello se utilizan medios fijos, como estanterías mecánicas industriales, depósitos, instalaciones, soportes, etc. y medios de transporte interno como carretillas, elevadores o cintas transportadoras” (Arenal, 2018, p.67).

#### **1.4.12 Rentabilidad**

“La rentabilidad es el rendimiento valorado en unidades monetarias que la empresa obtiene a partir de la inversión de sus recursos. Es decir, es la utilidad de un determinado periodo, expresado como un porcentaje de las ventas o de los ingresos de operación, de los activos o de su capital” (Baena, 2014, p.208).

#### **1.4.13 Utilidad**

“La utilidad está determinada en gran medida, por la efectividad de la administración de los bienes adquiridos, esto se basa en que se deben de negociar los mejores precios, el máximo de tiempo y pago, y sobre todo la pronta utilización de lo adquirido. El tipo de compra clásica, presenta mejores precios bajo condiciones de: entrega, calidad y pago” (Sangri, 2014, p.6-7).

#### **1.4.14 Venta**

Según Philip Kotler: “el concepto de venta es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea” (Guía 2016).

#### **1.4.15 Venta a distancia**

“La venta a distancia es la que se produce sin la presencia física simultánea del comprador y del vendedor, en la que la oferta y la aceptación de la compra se realiza exclusivamente a través de una comunicación a distancia y de un sistema de contratación a distancia organizado por el vendedor” (Mañas, 2014, p.46).

#### **1.4.16 Administración de inventarios**

“La administración de inventarios se da para posibilitar la disponibilidad de bienes al momento de requerir su uso o venta, basada en métodos y técnicas que permiten conocer las necesidades de reabastecimiento óptimas. El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tienen las empresas para comerciar, permitiendo la compra y venta o la fabricación antes de su venta, en un periodo económico determinado. Los inventarios forman parte del grupo de activos circulantes de toda organización” (Jiménez Y. , 2008 ).

#### **1.4.17 Logística**

“Es la gerencia del almacenaje y del movimiento de mercancías y de la información. La buena logística corta costos, las velocidades trabajan, y mejoran el nivel de servicio para el cliente. La logística implica simplificar la cadena de fuente gerencia coordinada de los flujos del material para controlar costos totales, para mejorar la información a través de



su organización. La gerencia de la cadena de fuente se ocupa de las mismas ediciones a través de la cadena de sus fuentes a sus clientes. Su objetivo es para maximizar el servicio del cliente, y para aumentar su beneficio” (Escalona, 2007, p.6).

#### **1.4.18 Manual**

“Los manuales son la mejor herramienta idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente” (Vivanco, 2017, p.6).

#### **1.4.19 Influencia**

“La influencia es un proceso por el cual un organismo afecta el comportamiento de otro, cualquiera sea la forma o grado en que sea afectado. En la gestión de las organizaciones, el subsistema de influencia es necesario para conservar la identidad del sistema mayor, establecer propósitos, definir el rumbo y los cambios frente a contingencias y modificaciones en el marco contextual en que actúan” (Rodríguez, 2012, p.66).

#### **1.4.20 Flujoograma**

“Los flujoogramas también llamados diagramas de flujo, son representaciones graficas de una serie de actividades de un proceso, que proporcionan el detalle y la identificación de sus diferentes fases. Deben tener en cuenta todas las decisiones que proceden de todas las personas responsables e implicadas en dicho proceso” (Fernández, 2015, p.20).

#### **1.4.21 Eficacia**

“Es la habilidad de la organización para obtener recursos escasos que presenta la limitación, por ellos mismos indicada, de que solo ser evaluada en términos relativos comparándola con otras organizaciones” (Rodríguez, 2014, p. 45).

#### **1.4.22 Eficiencia**

“Es la capacidad de una organización para obtener productos con el uso mínimo de recursos y sus medidas vienen siempre en términos de relaciones tales como: costos/

beneficios, costos/ productos, costos/ tiempo, esfuerzos/ resultados, etc. Son los incurridos en el logro de objetivos” (Rodríguez, 2014, p. 45).

## **1.5 Interrogante de estudio**

### **1.5.1 *Idea a defender***

El contar con un manual para el manejo de inventarios servirá como una guía para mejorar la gestión de los procesos de compra, almacenamiento y venta logrando tener una eficiencia y eficacia al momento de establecer y realizar las actividades.

## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1 Enfoque de investigación**

#### **2.1.1 *Cualitativo***

“Es la captación y recopilación de información mediante la observación, la entrevista y el focus group. Su procedimiento es inductivo. La metodología para recopilar información es más flexible y la comprobación de la hipótesis no se basa en métodos estadísticos” (Münch, 201, p.33).

Se utilizó el enfoque cualitativo porque al realizar la entrevista y la observación de campo nos permitió describir situaciones, comportamientos e interacciones que se observó en el momento.

#### **2.1.2 *Correlacional***

Según (Hernández, et al, 2014) mencionan que:

“Este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables”.

“La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en las variables relacionadas” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 93-94).

Este tipo de estudio es correlacional porque al realizar el manual para el manejo de inventarios se determinó la relación que tiene con la gestión de los procesos de compras, almacenamiento y ventas.

## **2.2 Nivel de investigación**

### **2.2.1 Investigación aplicada**

“Es aquella que intenta resolver problemas específicos que se presentan en la sociedad, y que pueden estar relacionados con la economía, la sociología, el derecho o la ingeniería. Los resultados de estas investigaciones tendrían aplicaciones inmediatas en los problemas que experimenta una organización, donde una acción o una decisión deben ser tomadas. Sin embargo, los resultados de las investigaciones aplicadas podrían llegar a convertirse en investigaciones básicas ampliando las muestras para llegar a la generalización” (Eyssautier de la Mora, 2016, p.115).

Aplicamos la investigación aplicada porque sabíamos cuál es el problema que tiene la empresa Max Rack Cia. Ltda., y su objetivo era dar una solución mediante la elaboración del diseño del manual para el manejo de inventarios y para ello se aprovechó todos los conocimientos adquiridos.

## **2.3 Diseño de investigación**

### **2.3.1 Diseños transeccionales descriptivos**

“Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar su descripción. Son, por tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.155).

Este trabajo investigativo tendrá un diseño transeccional porque se recolectará datos en un tiempo determinado, se describirá y se analizará la relación que existe entre el manejo de inventarios con la gestión de procesos de compras, almacenamiento y ventas.

## **2.4 Tipo de estudio**

### **2.4.1 Descriptivo**

Según (Münch, 2015 ) define que:

“Explican las características más importantes del fenómeno que se va a estudiar en lo que respecta a su aparición, continuidad y desarrollo. Algunos ejemplos frecuentes de aplicación de estudios descriptivos en ciencias son los siguientes:

- Estudios de la opinión y de la actitud que tienen las personas respecto a una determinada situación.
- Estudios para predecir el comportamiento de las personas.
- Estudios acerca de las personas que habitan en un lugar determinado” (Münch, 2015, p.30-31).

Se aplicó un tipo de estudio descriptivo ya que se logró caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus particularidades y propiedades. Sirvió para ordenar, agrupar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio con el fin de responder los cuestionamientos del objeto que se investigaba.

### **2.4.2 De campo**

“Son estudios que se realizan en el medio donde se desarrolla el problema. La ventaja principal de este tipo de estudios es que si la muestra es representativa se pueden hacer generalizaciones acerca de la totalidad de la población, con base en los resultados obtenidos en la población muestreada” (Münch, 2015, p.29-30).

Se aplicó este tipo de estudio porque se extrajo datos e información directamente de la realidad del problema a través del uso de técnicas y métodos de recolección como son: entrevistas, observación y cuestionarios.

### **2.4.3 Bibliografía**

“Sirven para registrar las diversas fuentes que se han utilizado; proporcionan los datos para anotar la bibliografía o las fuentes consultadas” (Münch, 2015, p.63).

Para realizar el trabajo de investigación nos basamos en documentos bibliográficos ya que nos ayudó como una guía para llevar a cabo la elaboración del diseño del manual para el manejo de inventarios.

## 2.5 Población y muestra

### 2.5.1 Población

“La población o el universo que se pretende estudiar debe definirse rigurosamente, ya que de esto dependerá la calidad de la muestra seleccionada y el éxito de los resultados” (Benassini, 2014, p.204).

“No solo se refiere a personas sino también a todos los elementos que se han seleccionado para un estudio estadístico, la resolución de un problema o la observación de un fenómeno” (Aragón, 2016, p.241).

Para la elaboración de este trabajo de investigación a la empresa Max Rack Cía. Ltda., se le realizó 1 entrevista a la Gerente General, 6 encuestas a los trabajadores del área de inventarios y 22 encuestas a los clientes potenciales de cada provincia del Ecuador.

**Tabla 1-2:** Total de la Población de la empresa Max Rack Cía. Ltda.

Personal	Cantidad
Gerente General	1
Jefa de Almacén	1
Jefe de Ventas	1
Vendedor	1
Auxiliar de Ventas	1
Jefe de Bodega	1
Auxiliar de Bodega y Logística	1
Clientes Potenciales	22
<b>Total</b>	<b>29</b>

Fuente: Max Rack Cía. Ltda.

Realizado por: Cain, L.; Chucho, D. 2019

### 2.5.2 Muestra

“Se utiliza para descubrir una porción escogida del conjunto universal, donde este no es más que la población donde se va a muestrear. Si la muestra contiene a todas las unidades elementales de la población se le llamará muestreo exhaustivo; por supuesto, solo es otro nombre que se da al censo” (Aragón, 2016, p. 241).

No aplicamos una muestra en este trabajo de investigación porque el universo es muy pequeño.

## **2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1 Método de investigación**

#### **2.6.1.1 Observación de campo**

“Consiste en acudir al lugar u oficina en donde se desarrollan las actividades de los procedimientos y observan atentamente todo lo que sucede en el alrededor; para ello, es necesario anotar todo lo que se considere relevante; con esto es posible verificar o modificar la información recabada en las entrevistas. La observación de campo es muy importante, ya que permite definir y detectar con mayor precisión los problemas, así como descubrir datos valiosos omitidos durante las entrevistas”.

Se realizó una observación de campo porque acudimos a la empresa que se encuentra en la Ciudad de Quito para poder obtener información y constatar que la información brindada es verídica.

### **2.6.2 Técnicas e instrumentos de investigación**

#### **2.6.2.1 Entrevista**

Según (Münch, 2015 ) indica que:

La entrevista es el arte de escuchar y captar información.

“Es una de las técnicas más utilizadas en la investigación. Mediante ésta, una persona (entrevistador) solicita información a otra (entrevistado)”.

“La entrevista puede ser uno de los instrumentos más valiosos para obtener información, y aunque aparentemente no necesita estar muy preparada, esta requiere de capacitación, pues no cualquier persona puede ser un buen entrevistador” (Münch, 2015, p.79).

Según (Eyssautier de la Mora, 2016) menciona que “es un intercambio coloquial entre dos o más personas con la finalidad de obtener información, datos o hechos sobre el problema y la hipótesis. La entrevista puede ser estructurada o de manera informal”:

“La entrevista estructurada o dirigida es aquella que requiere de una serie de preguntas preparadas en antemano por el entrevistador, tiene la finalidad de obtener información de primera mano sobre el problema a investigar y las hipótesis a comprobar”.

“Entrevistas informales son aquellas que buscan obtener información general de personas informadas acerca de su rama, son utilizadas para las investigaciones preliminares y descriptivas. Entrevistan a personas que tienen algún conocimiento sobre la población y del medio, como directivos, gerente del personal, etc.” (Eyssautier de la Mora, 2016, p.167).

En este trabajo de investigación la entrevista se le realizó a la Gerente General de la empresa Max Rack Cía. Ltda., ya que es la persona que conoce todo el entorno de la empresa y nos brindó información confiable y concisa.

#### *2.6.2.2 Encuesta*

“La encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o la entrevista” (Münch, 2015, p. 72).

#### *2.6.2.3 Cuestionario*

“Es otra forma de obtener información primaria, por sus características es aplicable a escala masiva. Está destinado a obtener respuestas de preguntas previamente elaboradas que responden a problemas de investigación. Se utiliza para ello un formulario impreso” (Fresno, 2019, p.116).

El cuestionario se aplicó a una población de 7 personas quienes son las que intervienen en el área de inventarios y a los 22 clientes potenciales, estos cuestionarios se apreciarán en los anexos 1 y 2.

### **2.7 Comprobación de las interrogantes de estudio**

Una vez que se asignó las responsabilidades a los trabajadores en el manual de funciones, cada trabajador conoce su ubicación en la estructura jerárquica de la unidad, además cada trabajador conoce las actividades que se deben desarrollar en cada uno de los procesos de la unidad de inventarios, de tal manera se tiene definido cada objetivo que debe cumplirse mediante la utilización de un indicador que servirá para poder ser medido, lo que va a facilitar que se gestionen los procesos con eficiencia y eficacia, permitiendo el aprovechamiento de los recursos de manera ordenada y sin desperdicio.



## CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 3.1 Resultados

#### GERENTE GENERAL

**Tabla 1-3:** Recopilación de las respuestas de la Gerente General

Pregunta	Si	No
¿Existe un manual para el manejo de inventarios?		X
¿Existe un registro sobre las existencias de los inventarios?	X	
¿Existe la asignación de responsabilidades para cada trabajador?		X
¿Brinda capacitaciones constantes para los trabajadores?		X
¿Existen políticas para el manejo de inventarios?		X
¿Cuenta con el personal idóneo y adecuado para llevar a cabo las actividades de inventarios?	X	
¿Cree usted que es necesario contar con una manual para el manejo de inventarios?	X	

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

#### **Análisis e interpretación**

Mediante el cuestionario realizado a la Gerente General, se puede visualizar que la empresa no cuenta con un manual y políticas para el manejo de inventarios, de tal manera que es complicado asignar responsabilidades a cada trabajador y por ende capacitar ya que no hay asignación para cada uno de ellos, lo que imposibilita a que puedan mejorar las actividades relacionadas a inventarios con el fin de que se minimicen los errores existentes en su manejo diario. A pesar de que la empresa cuenta con un personal idóneo que lleva el registro de las existencias de los inventarios le es sumamente necesario e importante contar con un documento formal en el que se detalle las políticas y procesos que ayude a llevar sus funciones al éxito, con el fin de lograr los objetivos establecidos.

## **TRABAJADORES**

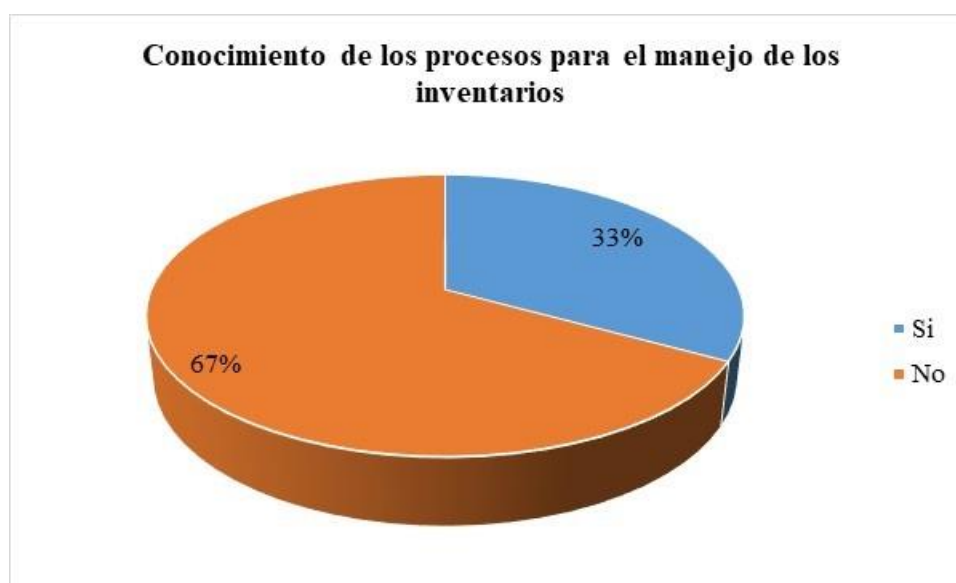
### **Pregunta 1: ¿Conoce usted los procesos para el manejo de inventarios?**

**Tabla 2-3:** Conoce usted los procesos para el manejo de inventarios

Alternativa	Frecuencia	%
Si	2	33
No	4	67
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 1-3:** Conoce usted los procesos para el manejo de inventarios

**Fuente:** Tabla N 1 - Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

### **Análisis e interpretación**

Del total de la población encuestada, se determinó que el 67% de las personas no conocen en su totalidad el proceso para el manejo de inventarios, un 33% de las personas si lo conocen, lo que da a entender que un gran porcentaje no está realizando sus actividades correctamente por la falta de conocimientos en los procesos, lo que conlleva a tener demora en la realización de sus actividades.

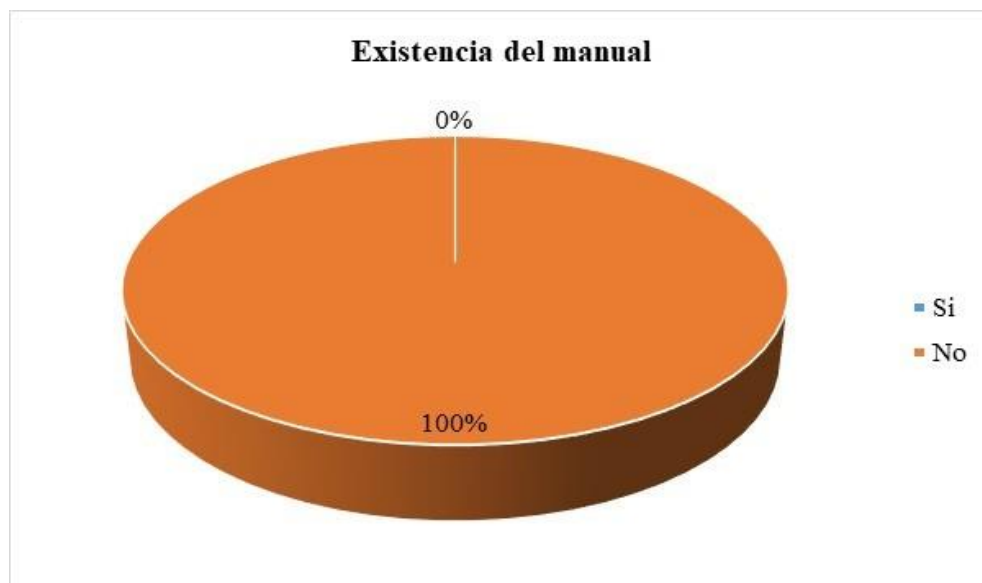
**Pregunta 2: ¿Existe un manual que describan los procesos para llevar a cabo el manejo de los inventarios?**

**Tabla 3-3:** Existe un manual que describan los procesos para el manejo de los inventarios

Alternativa	Frecuencia	%
Si	0	0
No	6	100
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 2-3:** Existe un manual que describan los procesos para el manejo de los inventarios

**Fuente:** Tabla 3 - Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

### **Análisis e interpretación**

Mediante las encuestas realizadas al personal de la empresa, se comprobó que el 100% de la población manifestó que no existe un manual que describa los procesos para llevar a cabo el manejo de inventarios, lo que provoca que la falta del manual no ayude a esclarecer las dudas del personal al momento de tener sus convenientes en la realización de sus actividades diarias, generando fallas continuas en los procesos.

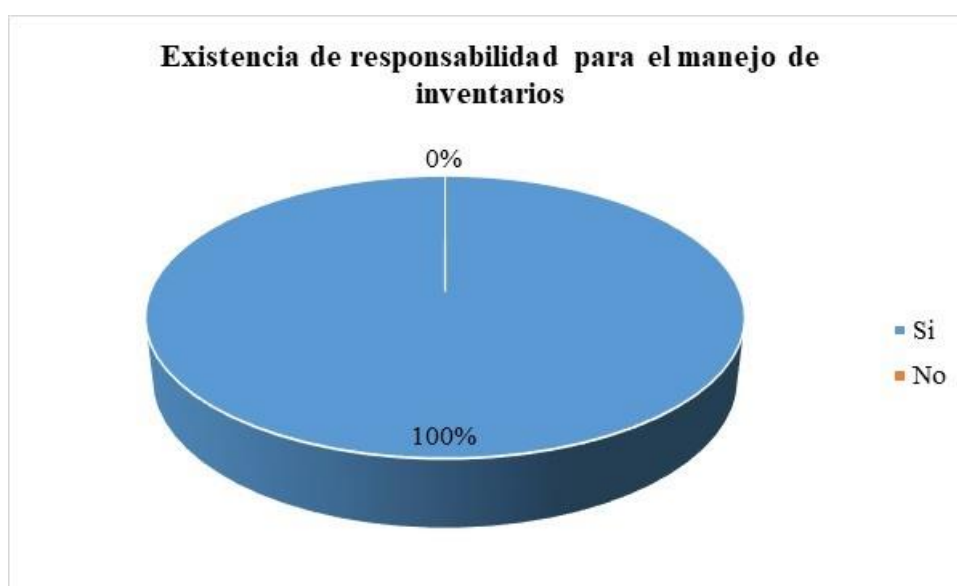
## Pregunta 2: ¿Existe una persona responsable para el manejo de Inventarios?

**Tabla 4-3:** Existe una persona responsable para el manejo de Inventarios

Alternativa	Frecuencia	%
Si	6	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 3-3:** Existe una persona responsable para el manejo de Inventarios

**Fuente:** Tabla 4 - Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

## Análisis e interpretación

De los datos recopilados mediante las encuestas se determinó que el 100% de las personas manifiestan que sí existe una persona responsable para el manejo de inventarios, es un punto a favor para la empresa porque ayuda en cierta manera a llevar un control de los inventarios, pero cabe recalcar que al existir un documento formal se llevaría de mejor modo las actividades, generando beneficios para la misma.

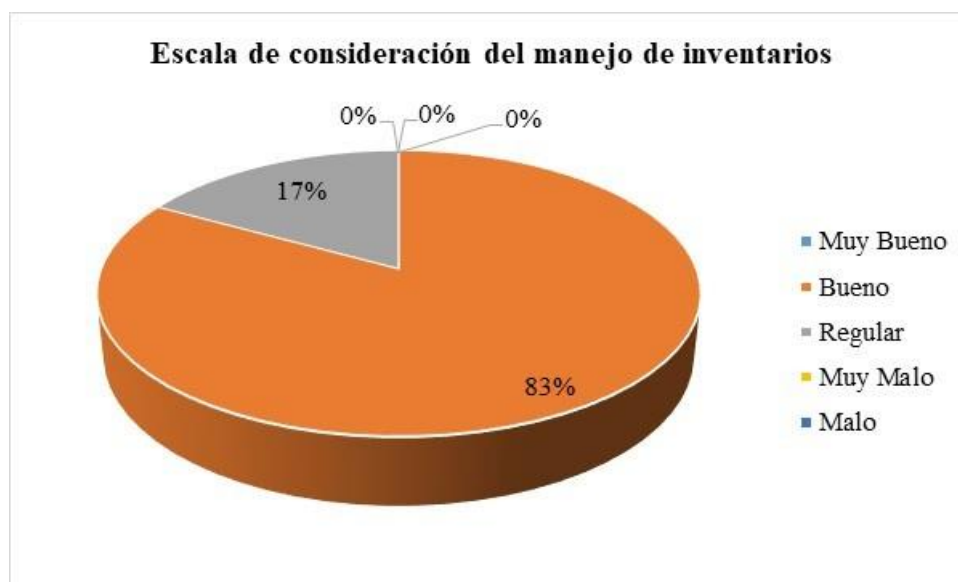
**Pregunta 4: ¿Cómo considera usted la forma en la que se está llevando a cabo los procesos para el manejo de los inventarios?**

**Tabla 5-3:** Cómo considera usted la forma en la que se está llevando a cabo los procesos para el manejo de los inventarios

Alternativa	Frecuencia	%
Muy Bueno	0	0
Bueno	5	83
Regular	1	17
Muy Malo	0	0
Malo	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 4-3:** Cómo considera usted la forma en la que se está llevando a cabo los procesos para el manejo de los inventarios

**Fuente:** Tabla 5 - Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

### Análisis e interpretación

Como se puede observar en el gráfico, el 83% de la población encuestada consideró que la forma de llevar a cabo los procesos para el manejo de inventarios es bueno, un 17% consideró que es regular, lo que se determina que se está llevando de una manera aceptable.

**Pregunta 5: ¿Cree usted que al reformar los procesos actuales mejorará el área de Inventarios?**

**Tabla 6-3:** Cree usted que al reformar los procesos actuales mejorará el área de Inventarios

Alternativa	Frecuencia	%
Si	6	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 5-3:** Cree usted que al reformar los procesos actuales mejorará el área de Inventarios

**Fuente:** Tabla 6- Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

### **Análisis e interpretación**

Del total de la población encuestada, se observó que el 100% de las personas sí están de acuerdo en reformar los procesos actuales para mejorar el área de inventarios, ya que al ser reformados se eliminarán algunos procesos innecesarios que al fin y acabo llegan al mismo producto final, con el fin evitar demoras en las actividades.

**Pregunta 6: ¿Considera usted que al contar con un manual de procesos se estandarizarán las actividades relacionadas al control de inventarios?**

**Tabla 7-3:** Considera usted que al contar con un manual de procesos se estandarizarán las actividades relacionadas al control de inventarios

Alternativa	Frecuencia	%
Si	6	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 6-3:** Considera usted que al contar con un manual de procesos se estandarizarán las actividades relacionadas al control de inventarios

**Fuente:** Tabla 7- Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

### **Análisis e interpretación**

Se puede visualizar que el 100% de las personas encuestadas sí están de acuerdo en contar con un manual de procesos que estandarice las actividades relacionadas al control de inventarios, el cual ayude a generar mayor bienestar tanto para la empresa como para el personal ya que los trabajadores podrán guiarse en un documento que ayude a ordenar sus ideas y de la misma manera se puedan enfocar en los objetivos propuestos por la empresa y estandarizar las actividades.

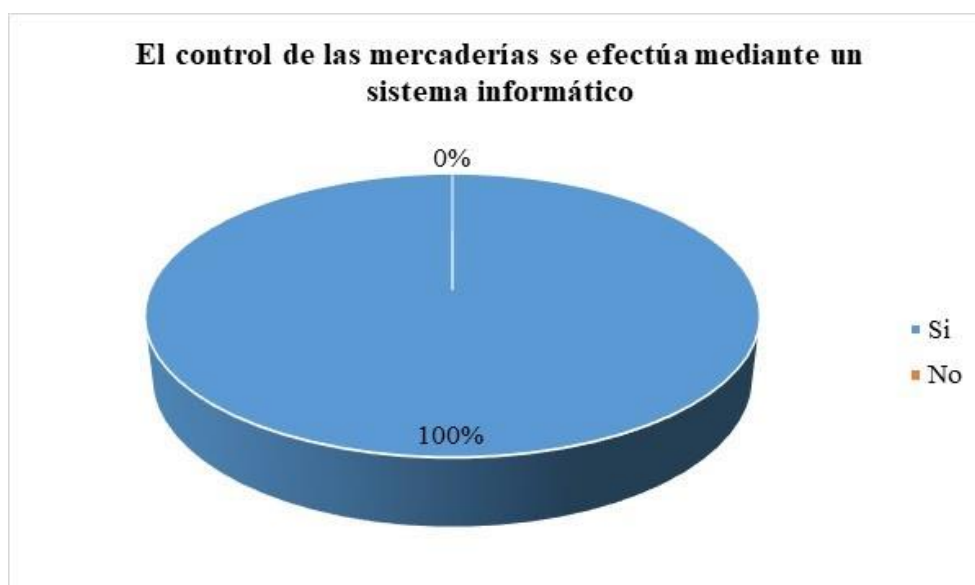
**Pregunta 7: ¿El control de las mercaderías se efectúa mediante un sistema informático?**

**Tabla 8-3:** El control de las mercaderías se efectúa mediante un sistema informático

Alternativa	Frecuencia	%
Si	6	100
No	0	0
Total	6	100%

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 7-3:** El control de las mercaderías se efectúa mediante un sistema informático

**Fuente:** Tabla 8- Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

**Análisis e interpretación**

El 100% de la población encuestada manifestó que el control de las mercaderías se efectúa mediante un sistema informático, lo que en parte si estaría bien llevar un sistema informático en una empresa, pero es imprescindible complementarlo con la existencia de un documento formal con el fin de llevar acabo correctamente el control de las existencias y procesos que debe llevar el personal de la empresa.



## **CLIENTES**

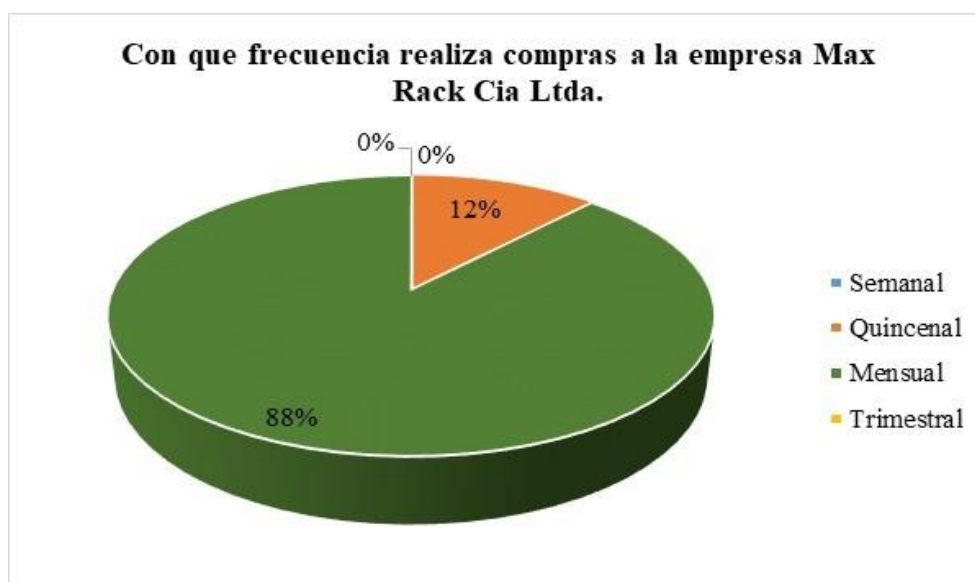
**Pregunta 1: ¿Con que frecuencia realiza usted compras en la empresa Max Rack Cía. Ltda.?**

**Tabla 9-3:** Con qué frecuencia realiza usted compras en la empresa Max Rack Cía. Ltda.

Alternativa	Frecuencia	%
Semanal	0	0
Quincenal	3	12
Mensual	19	88
Trimestral	0	0
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 8-3:** Con qué frecuencia realiza usted compras a la empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Fuente:** Tabla 9 - Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

### **Análisis e interpretación**

El total de la población encuestada mencionó que el 88% está realizando las compras de forma mensual, el 12% de forma quincenal, lo que dan a conocer que la empresa realiza ventas mensuales por lo que es importante mantener un buen nivel de inventarios para satisfacer a sus clientes.

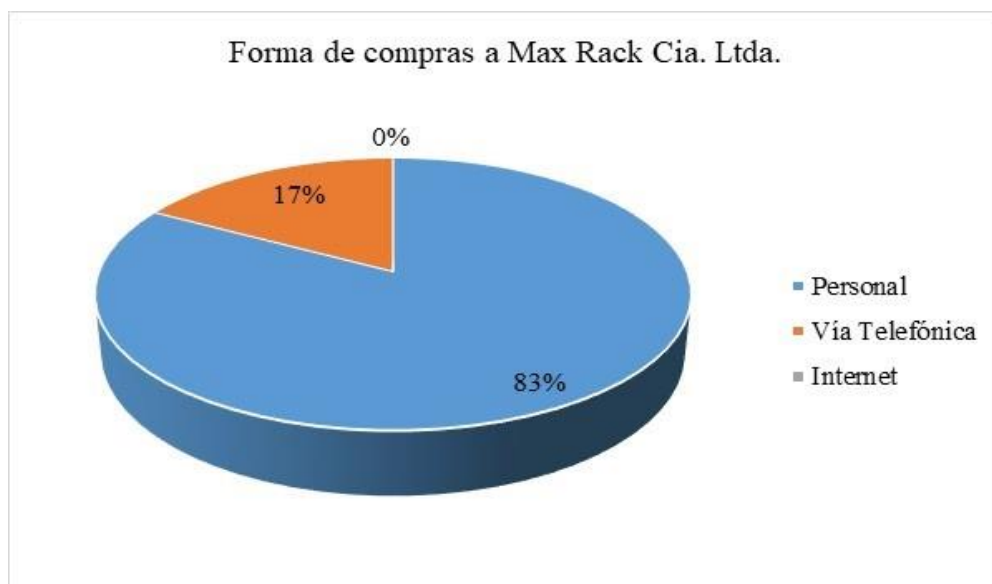
**Pregunta 2: ¿De qué manera realiza usted la compra de los productos?**

**Tabla 10-3:** De qué manera realizan los clientes la compra de los productos

Alternativa	Frecuencia	%
Personal	18	83
Vía Telefónica	4	17
Internet	0	0
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 9-3:** De qué manera realizan los clientes la compra de los productos

**Fuente:** Tabla 10 - Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

**Análisis e interpretación**

De los datos obtenidos de la investigación de campo, se visualizó que el 83% de la población realiza la compra de los productos de forma personal, el 17% lo realiza por vía telefónica, se determinó que la empresa debe tener un buen manejo de los procesos por lo que las ventas lo realiza en gran parte de manera personal, el cual el personal debe estar altamente capacitado en el que ponga a flote los conocimientos adquiridos.

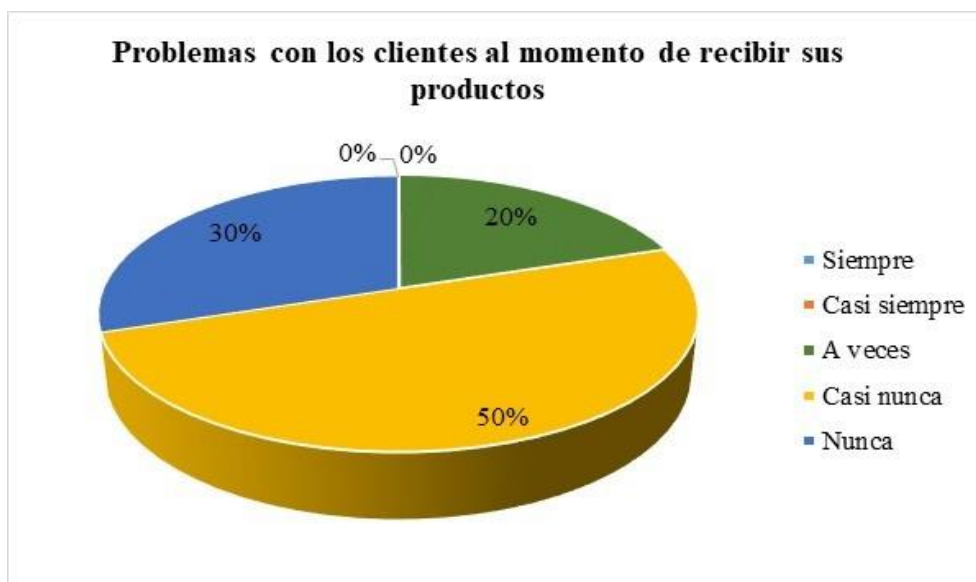
### Pregunta 3: ¿Usted ha tenido algún problema al momento de recibir sus productos?

**Tabla 11-3:** Existencia de problemas con los clientes al momento de recibir sus productos

Alternativa	Frecuencia	%
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
A veces	4	20
Casi nunca	11	50
Nunca	7	30
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 10-3:** Existencia de problemas con los clientes al momento de recibir sus productos

**Fuente:** Tabla 11 - Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

### Análisis e interpretación

Mediante los datos recopilados de las encuestas, se determinó que el 20% de los clientes manifestó que a veces tienen problemas al momento de recibir sus productos, el 50% mencionó que casi nunca tienen problemas y el 30% restante consideró que nunca tienen problemas, lo que se determinó que la empresa no está cumpliendo eficientemente con las expectativas del cliente en lo que es la entrega de los productos.

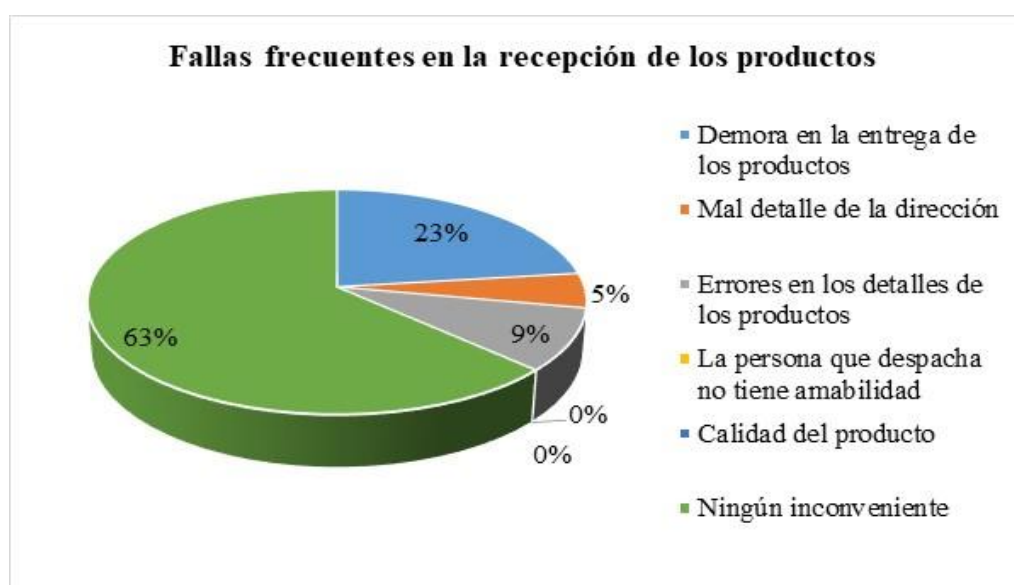
**Pregunta 4: ¿Cuáles son las fallas frecuentes en cuanto a la recepción de los productos?**

**Tabla 12-3:** Fallas frecuentes en cuanto a la recepción de los productos

Alternativa	Frecuencia	%
Demora en la entrega de los productos	5	23
Mal detalle de la dirección	1	5
Errores en los detalles de los productos	2	9
La persona que despacha no tiene amabilidad	0	0
Calidad del producto	0	0
Ningún inconveniente	14	63
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 11-3:** Fallas frecuentes en cuanto a la recepción de los productos

**Fuente:** Tabla 12 - Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

### Análisis e interpretación

De la población encuestada se observó que el 23% de los clientes tienen fallas en lo que es la recepción de los productos y su motivo es la demora en la entrega del mismo, el 5% manifestó que las fallas se da en el mal detalle de la dirección y por tal motivo también se da la demora en el entrega del producto, el 9% de la población consideró que la falla es en el mal detalle de los productos y por ende se les entrega productos equivocados y el 63% restante mencionó que no tienen ningún inconveniente en la recepción de los productos.

**Pregunta 5: ¿Considera usted que la empresa tiene una gran variedad de productos para satisfacer completamente sus necesidades?**

**Tabla 13-3:** Dispone la empresa de gran variedad de productos para satisfacer completamente sus necesidades

Alternativa	Frecuencia	%
Si	15	67
No	7	33
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019



**Gráfico 12-3:** Dispone la empresa de gran variedad de productos para satisfacer completamente sus necesidades

**Fuente:** Tabla 13- Investigación de campo (Encuestas)

**Realizado por:** Cain, L.; Chucho, D. 2019

### **Análisis e interpretación**

Mediante las encuestas realizadas, se observó que el 67% de la población encuestada consideró que la empresa si dispone de gran variedad de productos para satisfacer sus necesidades, mientras que el 33% mencionó que aún le falta tener una gran variedad de productos para cumplir netamente con sus expectativas, lo que da a entender que la empresa necesita tomar en cuenta la opinión de los clientes para de esa manera mejorar su gama de productos.

### 3.1.1 Discusión de los resultados





Este trabajo investigativo tuvo como propósito identificar, la ausencia de un documento formal denominado manual de funciones, al realizar esta propuesta cada trabajador conocerá su ubicación en la estructura jerárquica de la unidad, además conocerán las actividades que se deben desarrollar en cada uno de los procesos de la unidad de inventarios, compras, almacenamiento y ventas de tal manera que se aprovecharán los recursos de manera ordenada y sin desperdicio.




En el transcurso del desarrollo del trabajo investigativo se realizó un análisis situacional del área de bodega denominado FODA.

**Tabla 14-3: FODA**




<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Productos de excelente calidad para su comercialización.</li><li>• Buena infraestructura para los productos.</li><li>• Proveedores confiables.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilidad de importar productos de alta gama.</li><li>• Ampliación en la gama de productos.</li><li>• Ser distribuidores directos que abastezca a distintas provincias del país.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• No contar con un manual para el manejo de inventarios.</li><li>• No asignar responsabilidades al personal.</li><li>• No saber específicamente como llevar la gestión de los procedimientos de las actividades.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contraer pérdidas de los productos por la falta de un control de manera formal.</li><li>• Aumento de la competencia.</li><li>• Personal de la competencia capacitado.</li></ul>




### 3.2 Propuesta




	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p>	<p><b>Fecha de Elaboración:</b> Abril 2019</p>
		<p><b>Vigencia:</b></p>
		<p><b>Nº Página:</b> 1</p>
<div align="center">  <p><b>MANUAL PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS</b></p> <p><b>DIRIGIDO A:</b></p> <p><b>DEPARTAMENTO DE BODEGA</b></p> <p><b>DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y ALMACÉN</b></p> <p><b>DEPARTAMENTO DE VENTAS</b></p> </div>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">               Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">               Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>

	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	Nº Página: 2
<div>ÍNDICE GENERAL</div> <div>INTRODUCCIÓN.....3</div> <div>OBJETIVO GENERAL.....4</div> <div>ALCANCE.....4</div> <div>MARCO LEGAL .....5</div> <div>ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....6</div> <div>FUNCIONES DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.....7</div> <div>POLÍTICAS.....20</div> <div>MAPA DE PROCESOS.....28</div> <div>PROCEDIMIENTOS.....29</div> <div>DIAGRAMA DE FLUJO.....49</div> <div>SIMBOLOGÍA.....52</div> <div>FORMATO PARA MEDIR LOS PROCESOS.....53</div>		
ELABORADO POR:	REVISADO Y APROBADO POR:	
<div>Grupo de Trabajo</div>	<div></div> <div>Ing. Eduardo Espín</div> <div>Director del Tribunal de Tesis</div>	<div></div> <div>Ing. Letty Elizalde</div> <div>Miembro del Tribunal de Tesis</div>



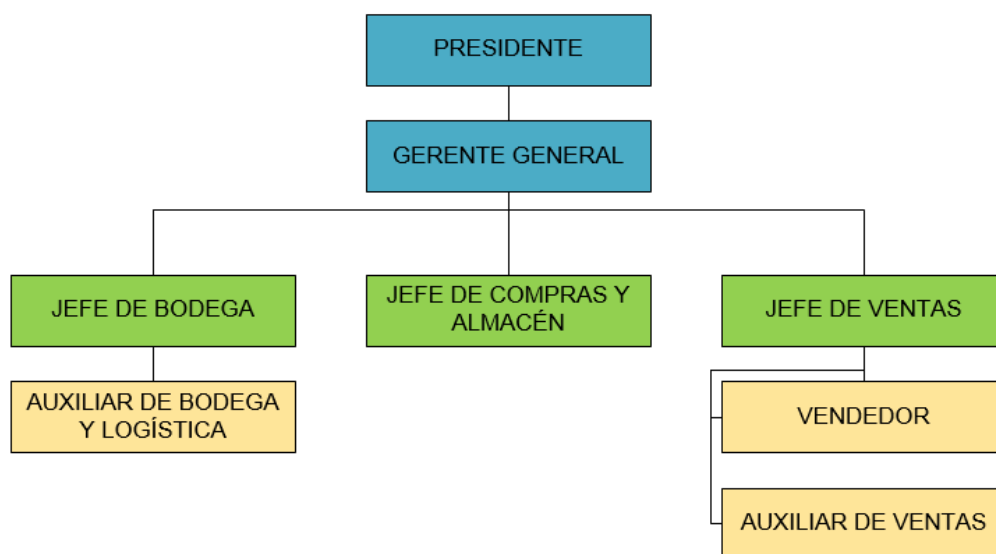
	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>	<p align="center"><b>Nº Página: 3</b></p>
<p align="center"><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>En la empresa Max Rack Cía. Ltda., es importante que exista un manual para el manejo eficaz y eficiente de los inventarios, ya que su inexistencia provoca efectos negativos en la gestión de los procesos de compras, almacenaje y ventas por esta razón el presente manual ayuda a controlar los procesos mencionados con la finalidad de implementar el uso y el manejo adecuado en la administración de las existencias.</p> <p>El presente manual ayudará a mejorar el desempeño en el manejo del inventario y de la misma manera analizar los objetivos que está persiguiendo, además se integrarán políticas que ayuden al control de las existencias en bodega y almacén.</p> <p>El presente manual debe ser puesto en conocimiento a todos aquellos empleados y trabajadores que conforman la empresa Max Rack Cía. Ltda., con el fin de mejorar las actividades de los procesos que se conllevan en el manejo de los inventarios.</p>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center"><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">   <b>Ing. Eduardo Espín</b>  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">   <b>Ing. Letty Elizalde</b>  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>

	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	<div>Nº Página: 4</div>
<div>OBJETIVO GENERAL</div> <p>Mejorar las actividades de los procesos de inventarios por medio del manual que sirve como una guía para las personas que están involucradas en ésta área</p> <div>ALCANCE</div> <p>EL presente manual debe ser puesto en práctica por las personas que trabajan en la empresa Max Rack Cía. Ltda., los cuales intervienen en el área de inventarios y éstos son: Jefe de Bodega, Jefe de Compras y Almacén, Jefe de Ventas, Auxiliar de Bodega y Logística, Vendedor y Auxiliar de Ventas, así como para todos aquellos que se relacionen y necesiten de información del manejo de inventarios.</p>		
<div>ELABORADO POR:</div> <div>Grupo de Trabajo</div>	<div>REVISADO Y APROBADO POR:</div> <div><div><div>Ing. Eduardo Espín</div><div>Director del Tribunal de Tesis</div></div><div><div>Ing. Letty Elizalde</div><div>Miembro del Tribunal de Tesis</div></div></div>	

	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	<div>Nº Página: 5</div>
<div>MARCO LEGAL</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>• Superintendencia de Compañías</li><li>• Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno</li><li>• Ley de Seguridad Social</li><li>• Ley Orgánica de Aduanas</li><li>• Ley Orgánica de Defensa del Consumidor</li><li>• Código de Trabajo del Ecuador</li></ul></div>		
<div>ELABORADO POR:</div>	<div>REVISADO Y APROBADO POR:</div>	
<div>Grupo de Trabajo</div>	<div></div> <div>Ing. Eduardo Espín</div> <div>Director del Tribunal de Tesis</div>	<div></div> <div>Ing. Letty Elizalde</div> <div>Miembro del Tribunal de Tesis</div>



**ORGANIGRAMA FUNCIONAL**



**ELABORADO POR:**

**REVISADO Y APROBADO POR:**


Grupo de Trabajo




Ing. Eduardo Espín


**Director del Tribunal de Tesis**




Ing. Letty Elizalde

**Miembro del Tribunal de Tesis**


	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	Nº Página: 7
FUNCIONES DE LOS PUESTOS		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Nombre del Cargo:	Jefe de Bodega	
Departamento:	Bodega	
Depende de:	Gerente General	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1 NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Esta persona debe ser la encargada de controlar y revisar todas aquellas entradas y salidas de las existencias de mercaderías que se encuentra en bodega, supervisando del mismo modo la calidad del producto para su respectiva venta.</p>		
2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"><li>Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades correspondientes a bodega.</li><li>Verificar que el lugar de trabajo esté completamente limpio.</li><li>Realizar toma física de inventarios.</li><li>Controlar las entradas y salidas de los productos.</li><li>Inspeccionar y monitorear el trabajo de los trabajadores.</li><li>Realizar un control de las fechas de caducidad de los productos.</li><li>Controlar la descarga de los productos hacia bodega.</li><li>Inspeccionar que los productos estén debidamente ordenados.</li><li>Encontrar deficiencias en los productos adquirido.</li><li>Solucionar rápidamente los problemas encontrados.</li><li>Verificar la correcta distribución de los productos hacia el almacén.</li></ul>		




	<b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b> Manual de Políticas y Procedimientos Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.		<b>Nº Página: 8</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Resguardar a los productos para que sean distribuidos con total seguridad.</li><li>• Mantener una excelente comunicación con los demás departamentos.</li><li>• Realizar mensualmente un inventario en bodega.</li><li>• Entregar todos los documentos mercantiles de los productos ingresados al inventario al departamento de contabilidad para su respectiva revisión.</li><li>• Realizar diariamente un reporte del stock de las mercaderías disponibles.</li><li>• Acatar las responsabilidades emitidas por su mando superior.</li></ul>			
<b>3. PERFIL BÁSICO</b>			
<b>Formación Profesional:</b>		Ingeniería de Empresas y a fines.	
<b>Experiencia Laboral:</b>		3 años	
<b>Conocimientos:</b>		Manejo del paquete de Microsoft Office Conocimiento en procesos logísticos Conocimiento en gestión de inventarios Conocimientos contables básicos	
<b>Competencias:</b>		Capacidad para liderar un equipo de trabajo Proactivo Trabajo en equipo Trabajo bajo presión	
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>	
Grupo de Trabajo		 Ing. Eduardo Espín Director del Tribunal de Tesis	 Ing. Letty Elizalde Miembro del Tribunal de Tesis


	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	<div>Nº Página: 9</div>
FUNCIONES DE LOS PUESTOS		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Nombre del Cargo:	Auxiliar de Bodega y Logística	
Departamento:	Bodega	
Depende de:	Jefe de Bodega	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1 NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Esta persona es la que ayuda al jefe de bodega a ejecutar, controlar y revisar todas aquellas actividades de las existencias de mercaderías que se encuentra en bodega controlando del mismo modo la calidad del producto para su respectiva venta.</p>		
2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"><li>Realizar diariamente el aseo en bodega.</li><li>Realizar correctamente la recepción de los productos.</li><li>Controlar las entradas y salidas de los productos.</li><li>Realizar un control de las fechas de caducidad de los productos.</li><li>Efectuar la descarga de los productos hacia bodega.</li><li>Poner los productos debidamente ordenados.</li><li>Solucionar rápidamente los problemas encontrados.</li><li>Mantener una excelente comunicación con su jefe.</li><li>Realizar mensualmente un inventario en bodega con el jefe.</li></ul>		


	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>N° Página: 10</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar diariamente un reporte del stock de las mercaderías disponibles para el jefe.</li> <li>• Acatar las responsabilidades emitidas por su mando superior.</li> </ul>			
<p><b>3. PERFIL BÁSICO</b></p>			
<p><b>Formación Profesional:</b></p>		<p>Bachiller, Ingeniería de Empresas y a fines.</p>	
<p><b>Experiencia Laboral:</b></p>		<p>1 año</p>	
<p><b>Conocimientos:</b></p>		<p>Manejo del paquete de Microsoft Office</p> <p>Conocimiento en procesos logísticos</p> <p>Conocimiento en gestión de inventarios</p> <p>Conocimientos contables básicos</p>	
<p><b>Competencias:</b></p>		<p>Proactivo</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Trabajo bajo presión</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p>Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">               Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">               Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	







	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	<div>Nº Página: 11</div>
FUNCIONES DE LOS PUESTOS		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Nombre del Cargo:	Jefe de Compras y Almacén	
Departamento:	Almacén	
Depende de:	Gerente General	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1 NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Esta persona es la que tiene la responsabilidad de gestionar y adquirir la mercancía para distribuir a los demás departamentos y de esta manera proveer productos de alta calidad a los clientes a un tiempo adecuado y del mismo modo trabajar con eficiencia en el almacén.</p>		
2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"><li>Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades correspondientes a compras y almacenamiento.</li><li>Definir indicadores de calidad.</li><li>Realizar toma física de inventarios.</li><li>Controlar las entradas y salidas de los productos.</li><li>Buscar proveedores competentes que oferten productos a precios bajos y de calidad.</li><li>Encontrar deficiencias en los productos adquirido.</li><li>Solucionar rápidamente los problemas encontrados.</li><li>Establecer políticas de compras de la empresa.</li></ul>		




	<b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b> Manual de Políticas y Procedimientos Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.		<b>N° Página: 12</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener una excelente comunicación con los demás departamentos.</li><li>• Verificar el cumplimiento de las órdenes de pedido.</li><li>• Entregar todos los documentos mercantiles de los productos ingresados al inventario al departamento de contabilidad para su respectiva revisión.</li><li>• Distribuir adecuadamente el espacio en el almacén.</li><li>• Realizar diariamente un reporte del stock de las mercaderías disponibles.</li><li>• Analizar las estadísticas de compras mensuales.</li><li>• Acatar las responsabilidades emitidas por su mando superior.</li></ul>			
<b>3. PERFIL BÁSICO</b>			
<b>Formación Profesional:</b>		Ingeniería de Empresas, Ingeniería Comercial, y a fines con especialización en compras y logística	
<b>Experiencia Laboral:</b>		4 años	
<b>Conocimientos:</b>		Manejo del paquete de Microsoft Office Conocimiento en administración y contaduría Conocimiento en gestión de compras Dominio del idioma inglés	
<b>Competencias:</b>		Habilidad de negociación Habilidad expresiva Rapidez de decisión	
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>	
Grupo de Trabajo		 Ing. Eduardo Espín Director del Tribunal de Tesis	 Ing. Letty Elizalde Miembro del Tribunal de Tesis


	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	Nº Página: 13
FUNCIONES DE LOS PUESTOS		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Nombre del Cargo:	Jefe de Ventas	
Departamento:	Ventas	
Depende de:	Gerente General	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1 NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Esta persona debe contar con las características de honestidad, cualidades de un líder, rapidez en la toma de decisiones ya que es la encargada de planificar y organizar el trabajo de su equipo para llevar a cabo las respectivas actividades que conllevan al proceso de ventas, estableciéndose metas alcanzables que superen a su competencia y del mismo modo evaluar si se las están cumpliendo.</p>		
2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"><li>Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades correspondientes a ventas.</li><li>Verificar que el lugar de trabajo esté completamente limpio.</li><li>Reclutamiento, selección y capacitación de su equipo de trabajo.</li><li>Controlar las entradas y salidas de los productos.</li><li>Calcular la demanda para pronosticar ventas.</li><li>Inspeccionar el trabajo de sus colaboradores.</li><li>Definir objetivos y estrategias de ventas</li><li>Realizar un control de las fechas de caducidad de los productos.</li></ul>		

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>	<p align="right"><b>N° Página: 14</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y aumentar el porcentaje de las ventas.</li> <li>• Inspeccionar que los productos estén debidamente ordenados.</li> <li>• Encontrar deficiencias en los productos adquirido.</li> <li>• Solucionar rápidamente los problemas encontrados.</li> <li>• Elaborar presupuestos de ventas.</li> <li>• Distribuir el trabajo a sus colaboradores.</li> <li>• Opinar en la toma de decisiones con respecto a la comercialización de los productos.</li> <li>• Investigar las necesidades de los clientes.</li> <li>• Mantener una excelente comunicación con los demás departamentos.</li> <li>• Realizar mensualmente un inventario.</li> <li>• Medir y evaluar el desempeño de sus colaboradores.</li> <li>• Acatar las responsabilidades emitidas por su mando superior.</li> </ul>		
<p><b>3. PERFIL BÁSICO</b></p>		
<p><b>Formación Profesional:</b></p>	<p>Ingeniería de Empresas, Ingeniería Comercial, Ingeniería en Marketing, a fines al cargo.</p>	
<p><b>Experiencia Laboral:</b></p>	<p>3 años</p>	
<p><b>Conocimientos:</b></p>	<p>Conocimientos contables básicos</p> <p>Conocimiento en marketing</p> <p>Conocimiento en técnicas de venta</p>	




	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>N° Página: 15</b></p>
<p><b>Competencias:</b></p>	<p>Capacidad para liderar un equipo de trabajo</p> <p>Proactivo</p> <p>Autocontrol</p> <p>Dinámico en la toma de decisiones</p> <p>Capacidad negociadora</p> <p>Confianza en sí mismo para hablar delante de un equipo de trabajo</p> <p>Trabajo bajo presión</p>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center"><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>		
<p>Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">             Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">             Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	





	<b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b>		<b>N° Página: 16</b>
	Manual de Políticas y Procedimientos Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.		
<b>FUNCIONES DE LOS PUESTOS</b>			
<b>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Cargo:</b>		Vendedor	
<b>Departamento:</b>		Ventas	
<b>Depende de:</b>		Jefe de Ventas	
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>			
<b>2.1 NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
<p>Esta persona es aquella que establece una comunicación directa con los clientes para su respectiva venta, ya que es el que atiende a todas sus necesidades de compra, del mismo modo es aquella persona que realiza diversas actividades como ver que los productos estén totalmente ordenados en las perchas para su respectiva venta, logrando obtener los productos a la vista.</p>			
<b>2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Verificar que el lugar de trabajo esté completamente limpio.</li><li>• Establecer una comunicación activa entre el cliente y la empresa.</li><li>• Controlar las entradas y salidas de los productos.</li><li>• Conocer todas las características de los productos.</li><li>• Asesorar a los clientes de acuerdo a sus necesidades.</li><li>• Realizar la mayor cantidad de ventas.</li><li>• Revisar que los productos estén debidamente ordenados.</li><li>• Encontrar deficiencias en los productos adquirido.</li><li>• Fidelizar a los clientes con su excelente servicio de venta.</li></ul>			





	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>		<div>Nº Página: 17</div>
<div><ul style="list-style-type: none"><li>• Captar nuevos clientes para la empresa.</li><li>• Mantener una excelente comunicación con los demás departamentos.</li><li>• Conocer las necesidades de los clientes.</li><li>• Cuidar su imagen ya que atiende directamente a los clientes.</li><li>• Realizar diariamente un reporte del stock de las mercaderías disponibles.</li><li>• Acatar las responsabilidades emitidas por su mando superior.</li></ul></div>			
3. PERFIL BÁSICO			
Formación Profesional:		Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración	
Experiencia Laboral:		2 años	
Conocimientos:		Manejo del paquete de Microsoft Office Conocimiento en procesos de venta Conocimiento de mercado Conocimientos contables básicos Conocimiento en trato y atención al cliente	
Competencias:		Proactivo Sociable Trabajo en equipo Trabajo bajo presión Capacidad para realizar ventas	
ELABORADO POR:		REVISADO Y APROBADO POR:	
Grupo de Trabajo		<div></div> <div>Ing. Eduardo Espín</div> <div>Director del Tribunal de Tesis</div>	<div></div> <div>Ing. Letty Elizalde</div> <div>Miembro del Tribunal de Tesis</div>

	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	<div>N° Página: 18</div>
FUNCIONES DE LOS PUESTOS		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Nombre del Cargo:	Auxiliar de Ventas	
Departamento:	Ventas	
Depende de:	Jefe de Ventas	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
2.1 NATURALEZA DEL PUESTO		
<p>Esta persona es aquella que establece una comunicación directa con los clientes para su respectiva venta, ya que es el que atiende a todas sus necesidades de compra, del mismo modo es aquella persona que realiza diversas actividades como ver que los productos estén totalmente ordenados en las perchas para su respectiva venta, logrando obtener los productos a la vista.</p>		
2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Verificar que el lugar de trabajo esté completamente limpio.</li><li>• Establecer una comunicación activa entre el cliente y la empresa.</li><li>• Recepción de clientes.</li><li>• Conocer todas las características de los productos.</li><li>• Asesorar a los clientes de acuerdo a sus necesidades.</li><li>• Realizar la mayor cantidad de ventas.</li><li>• Revisar que los productos estén debidamente ordenados.</li><li>• Encontrar deficiencias en los productos adquirido.</li><li>• Fidelizar a los clientes con su excelente servicio de venta.</li></ul>		



	<b>MAX RACK CIA. LTDA.</b> Manual de Políticas y Procedimientos Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.		<b>Nº Página: 19</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Controlar las entradas y salidas de los productos.</li><li>• Promocionar productos en los canales de distribución.</li><li>• Realizar los cobros correctamente de los productos vendidos.</li><li>• Captar nuevos clientes para la empresa.</li><li>• Mantener una excelente comunicación con los demás departamentos.</li><li>• Conocer las necesidades de los clientes.</li><li>• Cuidar su imagen ya que atiende directamente a los clientes.</li><li>• Realizar diariamente un reporte del stock de las mercaderías disponibles.</li><li>• Acatar las responsabilidades emitidas por su mando superior.</li></ul>			
<b>3. PERFIL BÁSICO</b>			
<b>Formación Profesional:</b>		Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración	
<b>Experiencia Laboral:</b>		2 años	
<b>Conocimientos:</b>		Manejo del paquete de Microsoft Office Conocimiento en procesos de venta Conocimiento de mercado Conocimiento en trato y atención al cliente	
<b>Competencias:</b>		Sociable Trabajo bajo presión Capacidad para realizar ventas	
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>	
Grupo de Trabajo		 Ing. Eduardo Espín Director del Tribunal de Tesis	 Ing. Letty Elizalde Miembro del Tribunal de Tesis

	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	<div>Nº Página: 20</div>
<div>POLÍTICAS GENERALES</div> <div><div>1. Todos los colaboradores deben cumplir con el horario de entrada y salida ya establecido por la empresa.</div><div>2. Todos los colaboradores de la empresa tienen que conservar un comportamiento ético frente a sus compañeros de trabajo y frente a sus clientes.</div><div>3. Todas aquellas personas que ingresen deben tener un proceso de inducción para que puedan desenvolverse de la mejor manera sus actividades.</div><div>4. Todos deben mantener una buena disciplina desde el comienzo y finalización de su horario de trabajo.</div><div>5. Todos deben cuidar su lugar y herramienta de trabajo para desempeñar sin problemas sus labores.</div><div>6. Informar a tiempo a sus superiores cuando se presente algún incidente para llegar al trabajo o cuando suceda en el trabajo.</div><div>7. Prohibido presentarse al trabajo bajo la influencia de drogas o del alcohol ya que se considerará como una infracción y será sancionado.</div></div>		
<div>ELABORADO POR:</div> <div></div> <div>Grupo de Trabajo</div>	<div>REVISADO Y APROBADO POR:</div> <div></div> <div>Ing. Eduardo Espín</div> <div>Director del Tribunal de Tesis</div> <div></div> <div>Ing. Letty Elizalde</div> <div>Miembro del Tribunal de Tesis</div>	

	<b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b> Manual de Políticas y Procedimientos Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.		<b>Nº Página: 21</b>
<p>8. En caso de pérdida de algún producto en el que está encargado, la persona responsable será quien responderá por aquella falta.</p> <p>9. Acatar las decisiones de sus mandos superiores con el fin de que la relación de comunicación cada vez mejore.</p> <p>10. Mantener limpio el lugar de trabajo ya que es un lugar público en el que los clientes se sientan a gusto.</p> <p>11. Poner su mayor empeño y fuerza en la realización de sus actividades encomendadas con respecto al aérea que le corresponda.</p> <p>12. Mantener un buen trato con los demás colaboradores de la empresa con el fin de fortalecer el trabajo en equipo.</p> <p>13. Mantener un ambiente libre de violencia.</p> <p>14. Utilizar responsablemente las herramientas de la empresa para evitar daños y pérdidas para la misma.</p> <p>15. Uso responsable de la tecnología y activos de la empresa.</p> <p>16. Sujetarse a las medidas preventivas de la empresa para evitar los accidentes laborales que se dan de imprevisto.</p>			
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>	
 Grupo de Trabajo		 Ing. Eduardo Espín Director del Tribunal de Tesis	 Ing. Letty Elizalde Miembro del Tribunal de Tesis



17. No utilizar la información confidencial de la empresa fuera de ella, ya sea para el beneficio personal.
18. Dejar todo en orden cuando se finalizan las labores con el fin de que sea fácil localizarlo al momento de retomar sus labores.
19. Participar en la toma de decisiones cuando viere alguna ineficiencia en las actividades.
20. Al contar con 3 memos al año la persona será despedida, ya sea por tener 6 atrasos al mes o por tener alguna falta de incumplimiento de respeto.
21. Cuidar la imagen personal, utilizando sus respectivos uniformes, ya que esto impresionará a los clientes.
22. Respetar los horarios asignados para la hora del almuerzo sin necesidad de excederse de lo previsto.
23. Todos los colaboradores deberán asistir obligatoriamente a las capacitaciones y actividades que realice la empresa para que todos estén informados y persigan los mismos objetivos.




**ELABORADO POR:**

**REVISADO Y APROBADO POR:**

Grupo de Trabajo

Ing. Eduardo Espín  
**Director del Tribunal de Tesis**

Ing. Letty Elizalde  
**Miembro del Tribunal de Tesis**

	<p><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p>Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>	<p><b>Nº Página: 23</b></p>
<p>24. Respetar las señaléticas de la empresa con el fin de evitar los riesgos y accidentes laborales.</p> <p>25. Utilizar adecuadamente las protecciones necesarias cuando se realice el proceso de descarga de mercadería.</p> <p>26. Los jefes de cada área deberán supervisar a sus subordinados con el fin de que las actividades se estén realizando correctamente, caso contrario corregirlas a tiempo para que se pueda evitar daños o pérdidas para la empresa.</p> <p>27. Deberán usar obligatoriamente su carnet de identificación para que puedan ser reconocidos por los clientes.</p> <p>28. Cada área deberá entregar a tiempo los informes para la respectiva toma de decisiones, con el fin de mejorar la rentabilidad de la empresa.</p> <p>29. Respetar a los compañeros de trabajo y sus superiores con el fin de que exista armonía en el trabajo.</p> <p>30. No robar o destruir intencionalmente los materiales de sus compañeros o de la empresa.</p>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p>Grupo de Trabajo</p>	<div></div> <p>Ing. Eduardo Espín</p> <p><b>Director del Tribunal de Tesis</b></p>	<div></div> <p>Ing. Letty Elizalde</p> <p><b>Miembro del Tribunal de Tesis</b></p>



31. No presentar información falsa para cualquier permiso de ausencia ya que muestra la falta de interés en el lugar de trabajo y de igual manera será sancionado al momento de verificar la información.

32. No portar armas blancas dentro de la empresa ya que puede ocasionar un accidente y de la misma manera se considerará como una infracción.

33. Mantener una buena comunicación con los clientes ya que son la razón de ser de la empresa.

34. No alterar la información, se debe entregar la información concisa y verídica al Gerente.

35. No tener 5 faltas injustificadas al año, caso contrario será despedido por no ser responsable con su trabajo.

36. Cumplir con las políticas que se han establecido mediante este manual dirigido a la empresa.

**ELABORADO POR:**

**REVISADO Y APROBADO POR:**




Grupo de Trabajo




Ing. Eduardo Espín

**Director del Tribunal de Tesis**




Ing. Letty Elizalde




**Miembro del Tribunal de Tesis**




	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	<div>Nº Página: 25</div>
<div>POLÍTICAS ESPECÍFICAS</div> <div>POLÍTICAS DE BODEGA</div> <div><div>1. Prohibido el ingreso y consumo de comidas y bebidas.</div><div>2. Prohibido fumar en la bodega.</div><div>3. Leer las instrucciones de cada material para saber cómo guardar el producto.</div><div>4. Colocar los productos de acuerdo a la distribución de los espacios de bodega.</div><div>5. Toda la mercancía deberá ser registrada y clasificada para su ingreso y salida.</div><div>6. Prohibido arrastrar la mercadería.</div><div>7. No amontar más de 4 cartones de tamaño grande.</div><div>8. Realizar constataciones físicas de la mercadería.</div><div>9. Velar por la seguridad de la mercadería.</div></div> <div>POLÍTICAS DE COMPRA</div> <div><div>1. Evitar realizar duplicidad de pedidos.</div><div>2. Seleccionar a los proveedores manteniendo la calidad de los productos.</div><div>3. Solicitar muestras antes de realizar el pedido con el fin de revisar las características del producto.</div></div>		
<div>ELABORADO POR:</div> <div><div>Grupo de Trabajo</div></div>	<div>REVISADO Y APROBADO POR:</div> <div><div><div>Ing. Eduardo Espín</div><div>Director del Tribunal de Tesis</div></div><div><div>Ing. Letty Elizalde</div><div>Miembro del Tribunal de Tesis</div></div></div>	




	<p><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p>Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>	<p><b>Nº Página: 26</b></p>
<p>4. Pedir cotizaciones de 3 o más proveedores antes de realizar la compra para realizar un análisis del precio.</p> <p>5. Realizar cada 2 meses una evaluación a los distintos proveedores.</p> <p>6. Prohibido realizar negocios con empresas de mala reputación.</p> <p><b>POLÍTICAS DE ALMACÉN</b></p> <p>1. Controlar la fecha de elaboración y caducidad de los productos.</p> <p>2. Almacenar la mercadería conforme a la protección que se requiera.</p> <p>3. Asegurar la existencia de los productos.</p> <p>4. Comunicar al jefe inmediato las fallas o pérdida de los productos.</p> <p>5. Los productos solo serán entregados al vendedor mediante la presentación de la factura para que sea realizada su respectiva entrega.</p>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p>Grupo de Trabajo</p>	<div></div> <p>Ing. Eduardo Espín</p> <p><b>Director del Tribunal de Tesis</b></p>	<div></div> <p>Ing. Letty Elizalde</p> <p><b>Miembro del Tribunal de Tesis</b></p>






	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>	<div>Nº Página: 27</div>
<div>POLÍTICAS DE VENTA</div> <div><div>1. Las ventas realizadas a los clientes no incluye el transporte para llegar a su destino.</div><div>2. Se aceptan devoluciones dentro de los 10 días laborables, a partir del día de emisión de la factura.</div><div>3. Las promociones otorgadas por la empresa no aplican para aquellos clientes que tienen su saldo de deuda vencida.</div><div>4. Por la mercadería vendida la empresa no se responsabiliza después de que haya salido de la empresa.</div><div>5. Constatar la mercadería vendida revisando en la factura y en frente del comprador.</div></div>		
<div>ELABORADO POR:</div> <div><div>Grupo de Trabajo</div></div>	<div>REVISADO Y APROBADO POR:</div> <div><div><div>Ing. Eduardo Espín</div><div>Director del Tribunal de Tesis</div></div><div><div>Ing. Letty Elizalde</div><div>Miembro del Tribunal de Tesis</div></div></div>	

	<div>MAX RACK CÍA. LTDA.</div> <div>Manual de Políticas y Procedimientos</div> <div>Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</div>		<div>Nº Página: 28</div>
<div>MAPA DE PROCESOS</div> <div><div>PROCESOS ESTRATÉGICOS</div><div><div>PLANEAR</div><div>ORGANIZAR</div><div>DIRIGIR</div><div>CONTROLAR</div></div><div>PROCESOS CLAVES</div><div><div>BODEGA</div><div>COMPRAS</div><div>VENTAS</div></div><div><div>RECURSOS HUMANOS</div><div>RECURSOS FINANCIEROS</div></div><div>PROCESOS DE APOYO</div></div> <div><div>CLIENTE SATISFECHO</div><div>CLIENTE SATISFECHO</div></div>			
<div>ELABORADO POR:</div> <div>Grupo de Trabajo</div>		<div>REVISADO Y APROBADO POR:</div> <div><div></div><div>Ing. Eduardo Espín</div><div>Director del Tribunal de Tesis</div></div> <div><div></div><div>Ing. Letty Elizalde</div><div>Miembro del Tribunal de Tesis</div></div>	

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p align="center"><b>N° Página: 29</b></p>
<p align="center"><b>PROCEDIMIENTOS</b></p> <p><b>Procedimientos de bodega</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p>Jefe de bodega</p>	<p>Recibe una llamada el cual le notifica la llegada de la mercadería hacia bodega.</p>	
<p align="center">2</p>	<p>Auxiliar de bodega</p>	<p>Direcciona al chofer donde debe estacionarse.</p>	
<p align="center">3</p>	<p>Auxiliar de bodega</p>	<p>Recibe la documentación (factura) de la mercadería emitida por el proveedor.</p>	
<p align="center">4</p>	<p>Jefe de bodega  Auxiliar de bodega</p>	<p>Revisión inicial de la mercadería verificando que coincida con la factura recibida y a su vez con la orden de compra realizada por la empresa.</p>	
<p align="center">5</p>	<p>Jefe de bodega  Auxiliar de bodega</p>	<p>Revisar que la mercadería se encuentre en buen estado, caso contrario notificar al Gerente General para que tome las respectivas decisiones.</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p align="center"><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">               Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">               Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	

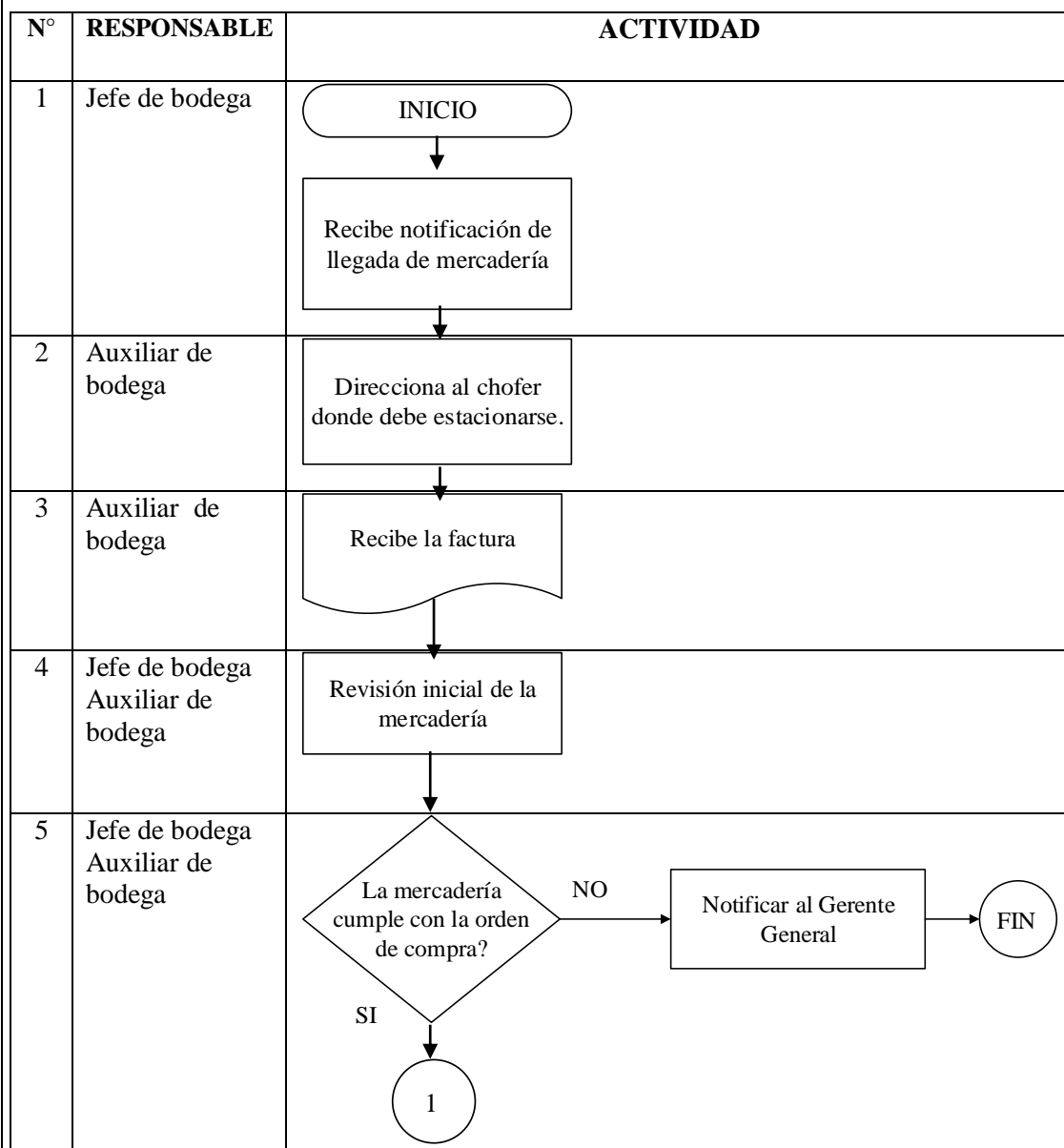
	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p align="center"><b>N° Página:</b> 30</p>
<p align="center"><b>Procedimientos de bodega</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">6</p>	<p>Jefe de bodega</p> <p>Auxiliar de bodega</p>	<p>Contar cautelosamente la mercadería recibida.</p>	
<p align="center">7</p>	<p>Jefe de bodega</p>	<p>Revisar si existen sobrantes o faltantes de mercadería según su respectiva documentación.</p>	
<p align="center">8</p>	<p>Jefe de bodega</p>	<p>Después de verificar correctamente, se procede a aceptar la mercadería.</p>	
<p align="center">9</p>	<p>Jefe de bodega</p>	<p>Ingresar la mercadería recibida al sistema.</p>	
<p align="center">10</p>	<p>Auxiliar de bodega</p>	<p>Codificar los productos.</p>	
<p align="center">11</p>	<p>Auxiliar de bodega</p>	<p>Almacenar los productos según sus características y el espacio asignado.</p>	
<p align="center">12</p>	<p>Auxiliar de bodega</p>	<p>Actualizar el sistema de inventarios, verificando físicamente las existencias en bodega.</p>	
<p align="center">13</p>	<p>Jefe de bodega</p>	<p>Entregar los respectivos documentos al departamento de contabilidad.</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">               Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">               Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	



	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>N° Página:</b> 31</p>
<p align="center"><b>Procedimientos de bodega</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">14</p>	<p>Jefe de Bodega</p>	<p>Recibir las solicitudes de pedidos emitidos por los demás departamentos.</p>	
<p align="center">15</p>	<p>Jefe de Bodega Auxiliar de Bodega</p>	<p>Entregar los productos de acuerdo a la solicitud de pedido.</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p align="center"><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>		<p align="center">               Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">               Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>



**MAX RACK CÍA. LTDA.**  
Manual de Políticas y Procedimientos  
Diagrama de Flujo  
Área: Bodega

**Nº Página:** 32  
1 de 4

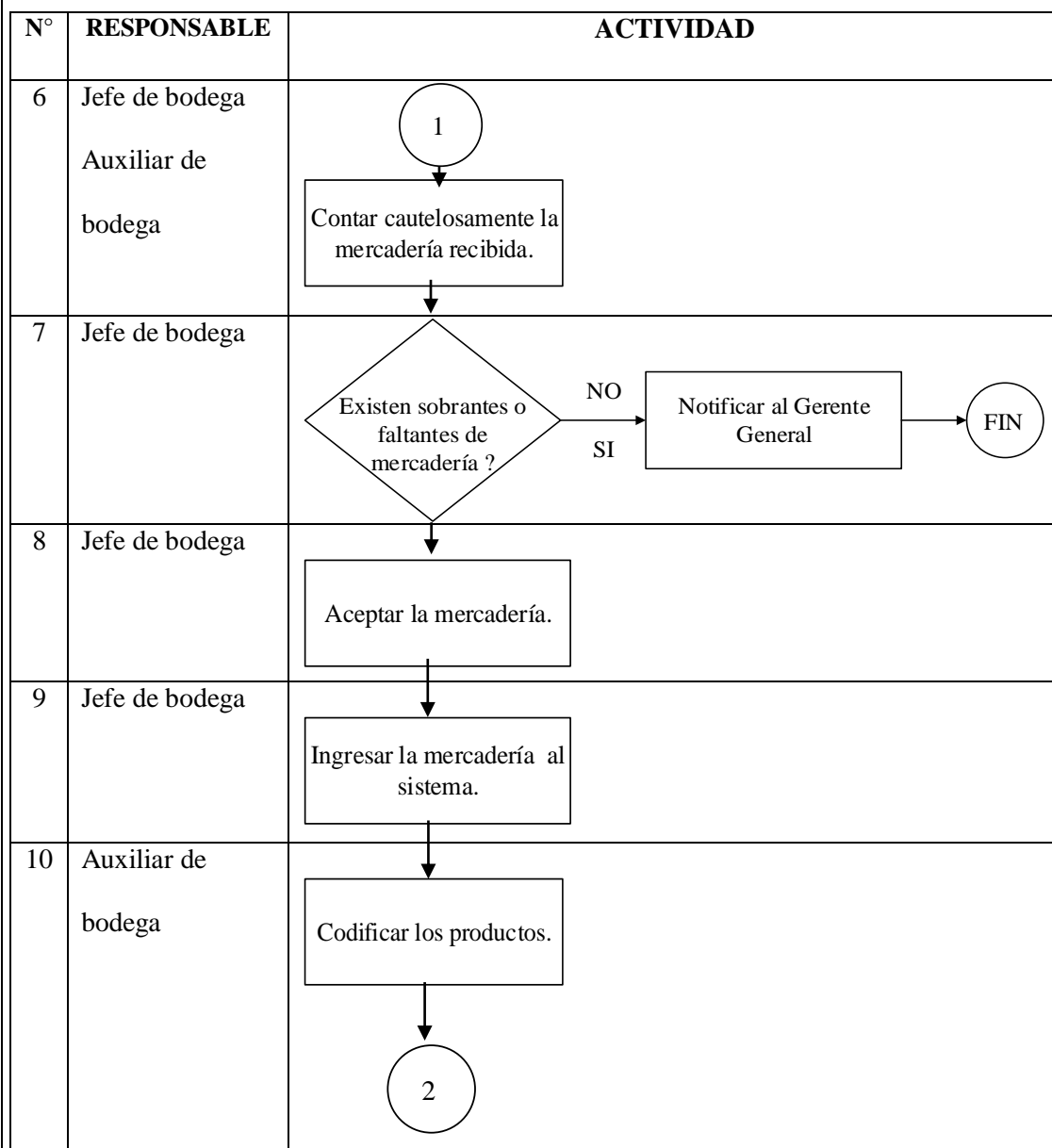


ELABORADO POR:	REVISADO Y APROBADO POR:	
Grupo de Trabajo	 Ing. Eduardo Espín <b>Director del Tribunal de Tesis</b>	 Ing. Letty Elizalde <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b>


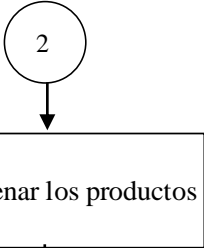
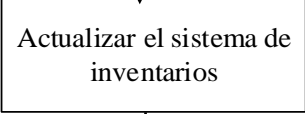
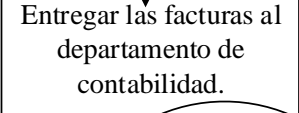
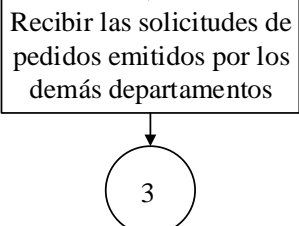




**MAX RACK CÍA. LTDA.**  
Manual de Políticas y Procedimientos  
Diagrama de Flujo  
Área: Bodega


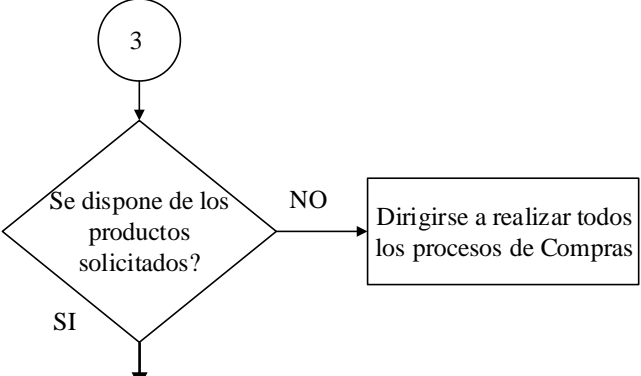
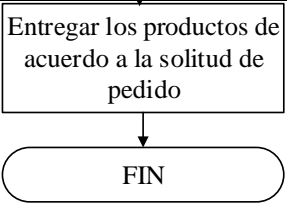


**Nº Página:** 33  
2 de 4









ELABORADO POR:	REVISADO Y APROBADO POR:	
Grupo de Trabajo	 Ing. Eduardo Espín Director del Tribunal de Tesis	 Ing. Letty Elizalde Miembro del Tribunal de Tesis


	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b> Manual de Políticas y Procedimientos Diagrama de Flujo Área: Bodega</p>		<p align="right"><b>Nº Página:</b> 34 3 de 4</p>
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
11	Auxiliar de bodega	<div align="center">  </div>	
12	Auxiliar de bodega	<div align="center">  </div>	
13	Auxiliar de bodega	<div align="center">  </div>	
14	Jefe de bodega	<div align="center">  </div>	
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>	
Grupo de Trabajo		<div align="center">  Ing. Eduardo Espín <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </div>	<div align="center">  Ing. Letty Elizalde <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </div>



	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b> Manual de Políticas y Procedimientos Diagrama de Flujo Área: Bodega</p>		<p><b>Nº Página:</b> 35 4 de 4</p>
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
15	Jefe de bodega	 <pre> graph TD     3((3)) --&gt; D{Se dispone de los productos solicitados?}     D -- NO --&gt; B[Dirigirse a realizar todos los procesos de Compras]     D -- SI --&gt; 16[16]           </pre>	
16	Jefe de bodega y Auxiliar de bodega	 <pre> graph TD     A[Entregar los productos de acuerdo a la solicitud de pedido] --&gt; B([FIN])           </pre>	
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>		 <p align="center">Ing. Eduardo Espín <b>Director del Tribunal de Tesis</b></p>	 <p align="center">Ing. Letty Elizalde <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b></p>

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Compras y Almacén</p>		<p><b>N° Página:</b> 36</p>
<p align="center"><b>Procedimientos de compras</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Identificar los productos y cantidades faltantes</p>	
<p align="center">2</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Contactar a sus proveedores</p>	
<p align="center">3</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Dar a conocer las características del pedido</p>	
<p align="center">4</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>El proveedor dispone de la orden de compra</p>	
<p align="center">5</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Solicitar las cotizaciones a sus proveedores</p>	
<p align="center">6</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>La cotización cumple con la expectativa</p>	
<p align="center">7</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Analizar las cotizaciones emitidas por sus proveedores</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>		<p align="center">   <b>Ing. Eduardo Espín</b>  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">   <b>Ing. Letty Elizalde</b>  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>

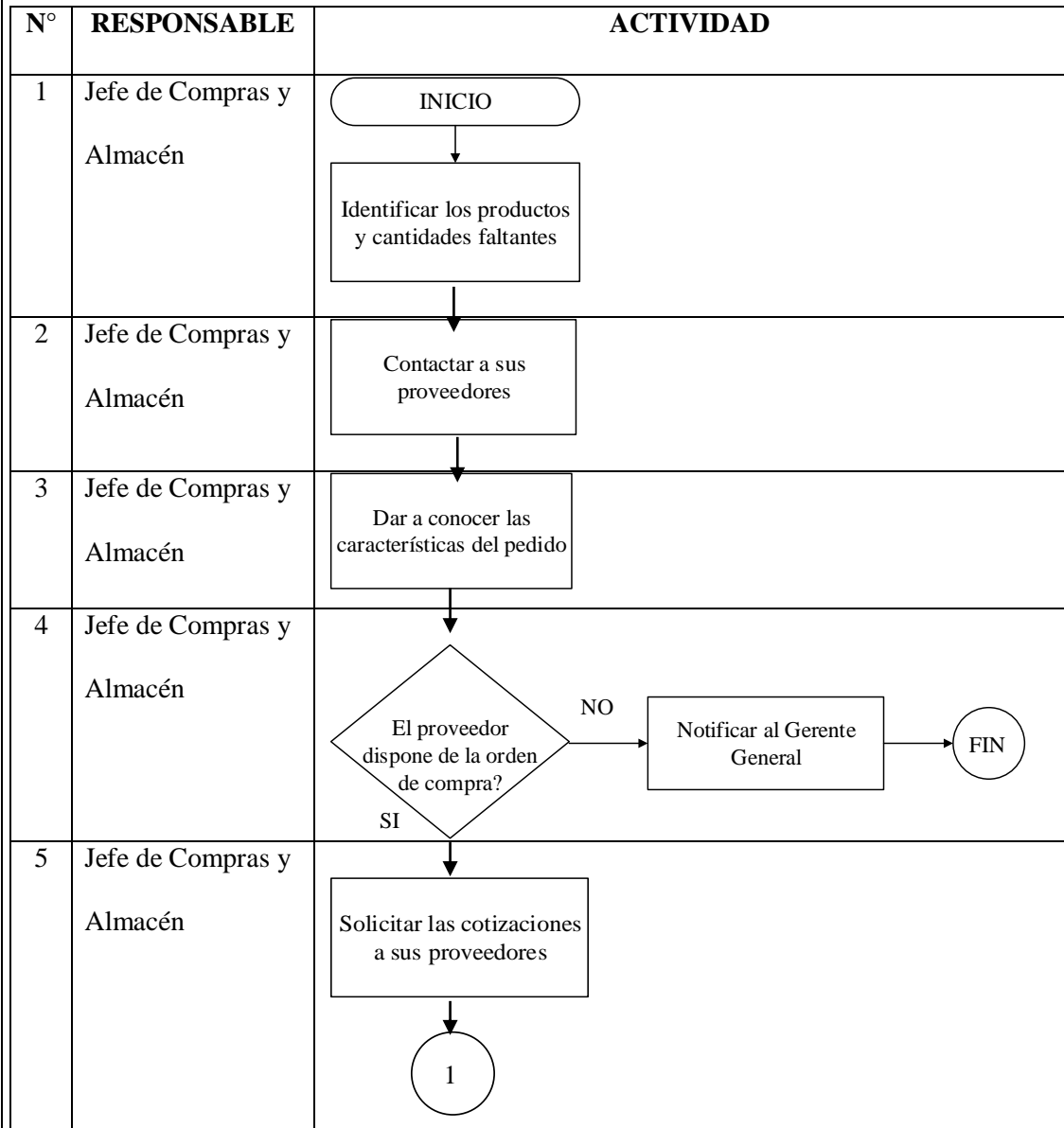
	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Compras y Almacén</p>		<p><b>N° Página: 37</b></p>
<p align="center"><b>Procedimientos de compras</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">8</p>	<p align="center">Jefe de Compras y Almacén</p>	<p align="center">Seleccionar al proveedor que cumple con las expectativas de la empresa</p>	
<p align="center">9</p>	<p align="center">Jefe de Compras y Almacén</p>	<p align="center">Negociar la forma de pago</p>	
<p align="center">10</p>	<p align="center">Jefe de Compras y Almacén</p>	<p align="center">Verificar el tiempo de entrega</p>	
<p align="center">11</p>	<p align="center">Contabilidad</p>	<p align="center">Solicitar una póliza de seguro</p>	
<p align="center">12</p>	<p align="center">Jefe de Compras y Almacén,</p>	<p align="center">Empezar a realizar la orden de compra</p>	
<p align="center">13</p>	<p align="center">Jefe de Compras y Almacén</p>	<p align="center">Realizar el pago de la mercadería</p>	
<p align="center">14</p>	<p align="center">Jefe de Compras, Jefe de Bodega y Auxiliar de Bodega</p>	<p align="center">Recepcionar la mercadería requerida</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">             Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">             Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Compras y Almacén</p>		<p><b>N° Página: 38</b></p>
<p align="center"><b>Procedimientos de compras</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">15</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Verificar si cumple con las características del pedido</p>	
<p align="center">16</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Recibir la mercadería</p>	
<p align="center">17</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Enviar la mercadería a Bodega</p>	
<p align="center">18</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Pedir los productos en Bodega</p>	
<p align="center">19</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Codificar los productos</p>	
<p align="center">20</p>	<p>Jefe de Compras y Almacén</p>	<p>Almacenar en orden los productos</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>		<p align="center">   <b>Ing. Eduardo Espín</b>  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">   <b>Ing. Letty Elizalde</b>  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>



**MAX RACK CÍA. LTDA.**  
Manual de Políticas y Procedimientos  
Diagrama de Flujo  
Área: Compras y Almacén

**N° Página:** 39  
1 de 4

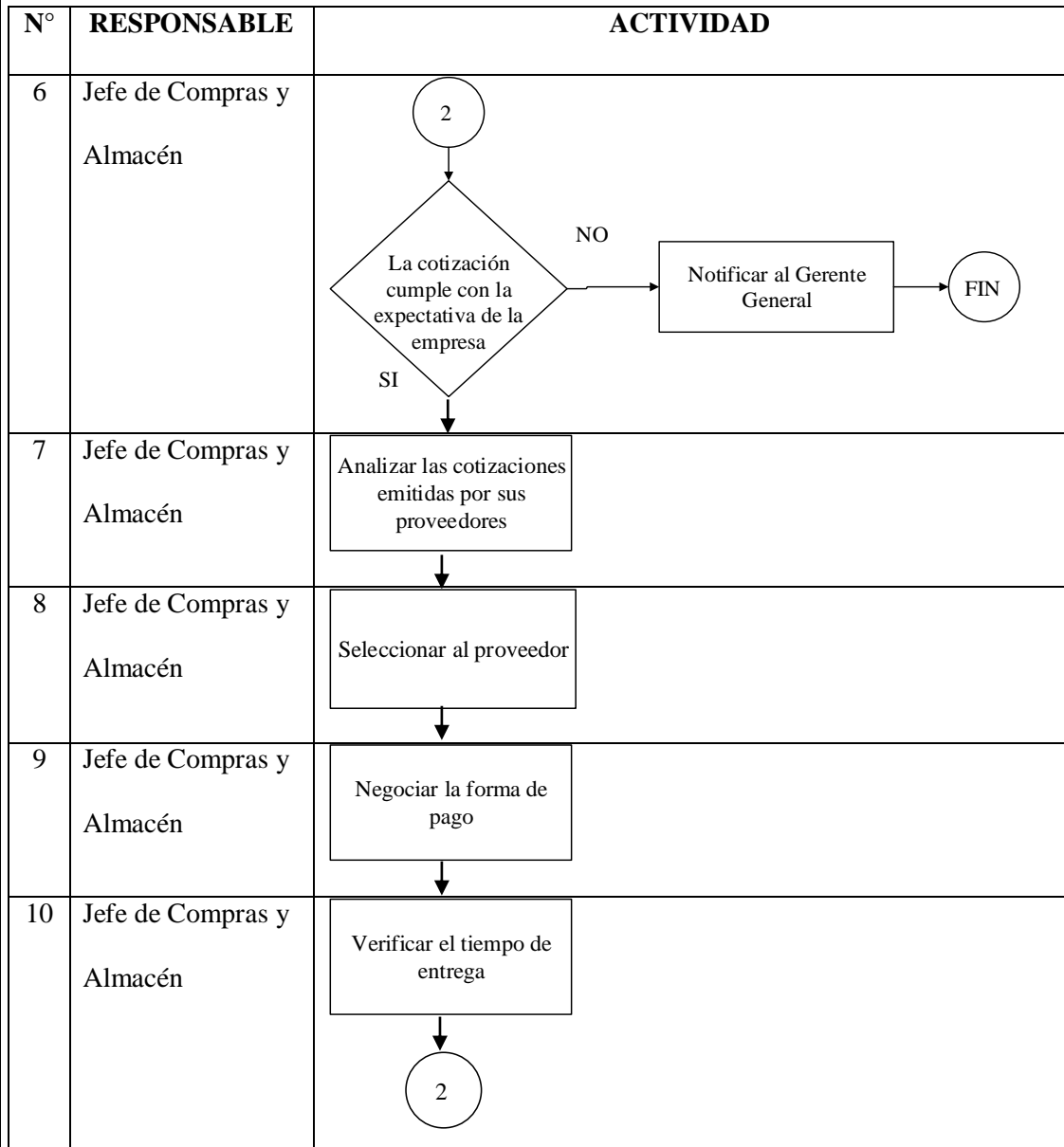


ELABORADO POR:	REVISADO Y APROBADO POR:	
Grupo de Trabajo	 Ing. Eduardo Espín <b>Director del Tribunal de Tesis</b>	 Ing. Letty Elizalde <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b>



**MAX RACK CÍA. LTDA.**  
Manual de Políticas y Procedimientos  
Diagrama de Flujo  
Área: Compras y Almacén

**Nº Página:** 40  
2 de 4



**ELABORADO POR:**

**REVISADO Y APROBADO POR:**

Grupo de Trabajo

Ing. Eduardo Espín

**Director del Tribunal de Tesis**

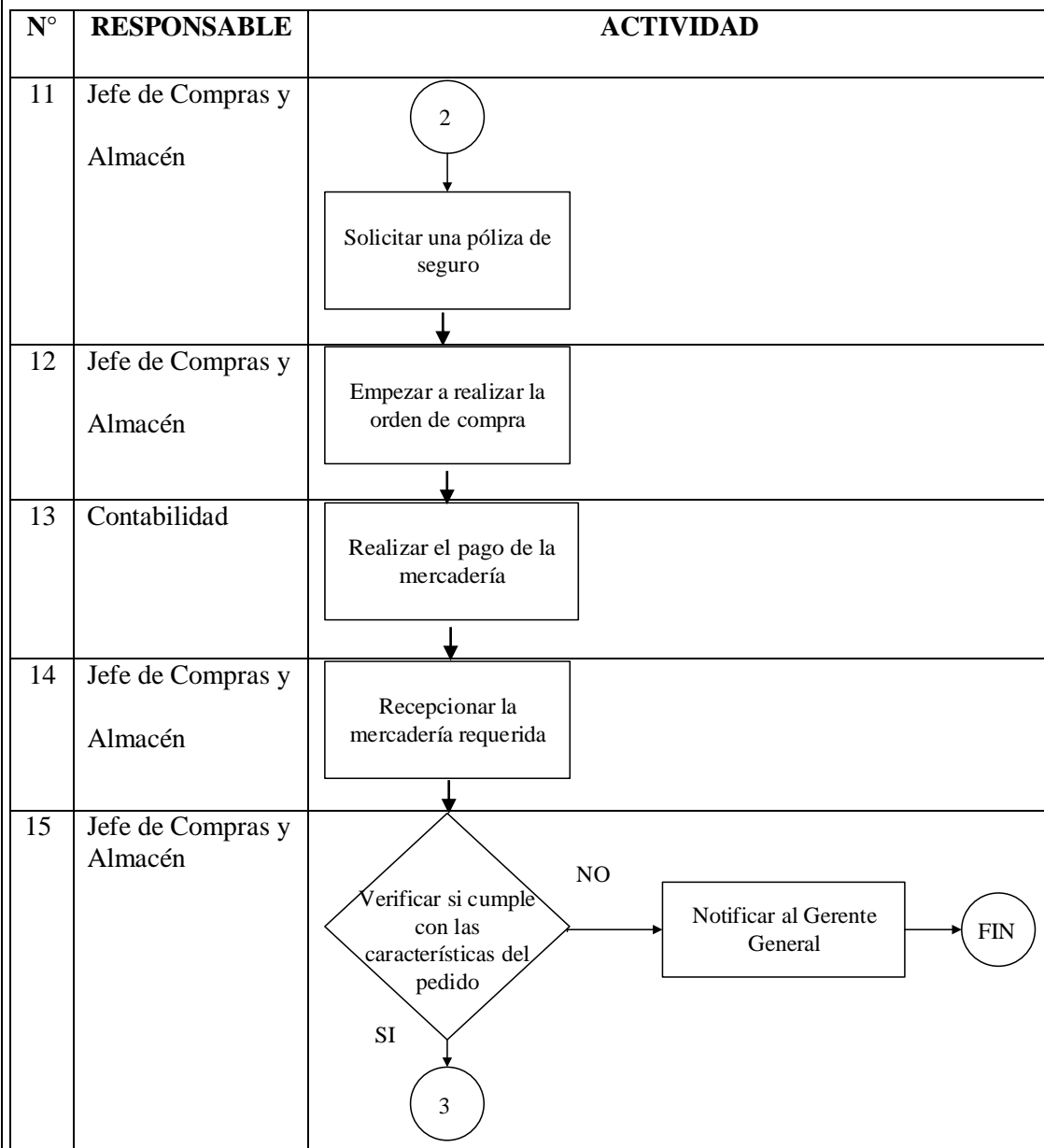
Ing. Letty Elizalde

**Miembro del Tribunal de Tesis**



**MAX RACK CÍA. LTDA.**  
Manual de Políticas y Procedimientos  
Diagrama de Flujo  
Área: Compras y Almacén

**N° Página: 41**  
3 de 4

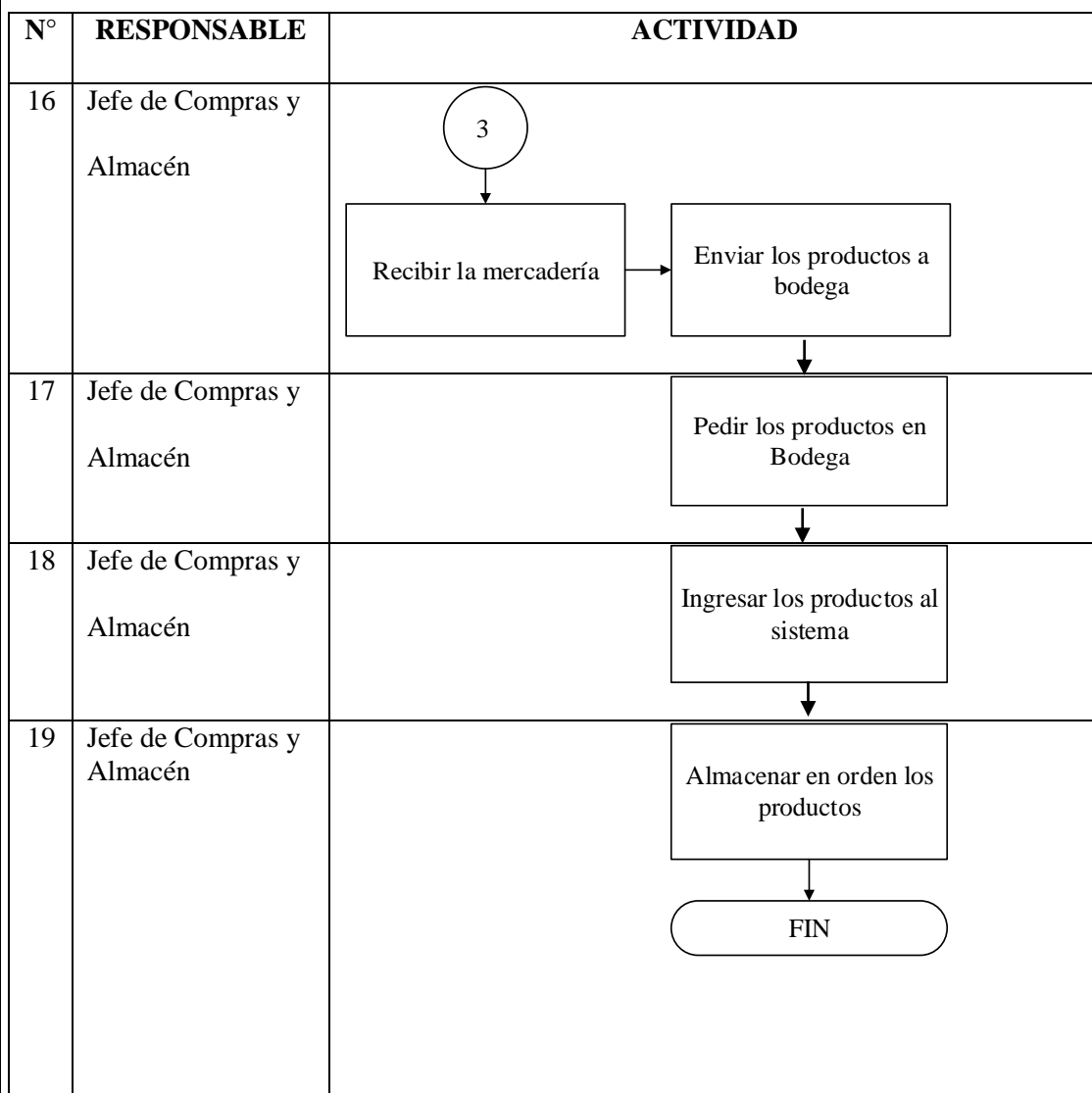


ELABORADO POR:	REVISADO Y APROBADO POR:	
Grupo de Trabajo	 Ing. Eduardo Espín Director del Tribunal de Tesis	 Ing. Letty Elizalde Miembro del Tribunal de Tesis






**MAX RACK CÍA. LTDA.**  
Manual de Políticas y Procedimientos  
Diagrama de Flujo  
Área: Compras y Almacén




**N° Página:**  
42  
4 de 4



ELABORADO POR:	REVISADO Y APROBADO POR:	
Grupo de Trabajo	 Ing. Eduardo Espín Director del Tribunal de Tesis	 Ing. Letty Elizalde Miembro del Tribunal de Tesis



	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>N° Página: 43</b></p>
<p align="center"><b>Procedimientos de venta en forma personal</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p align="center">Vendedor</p>	<p>Orden de compra</p>	
<p align="center">2</p>	<p align="center">Jefe de Ventas Auxiliar de ventas</p>	<p>Verificar si se dispone de mercadería en el almacén, caso contrario dirigirse a bodega.</p>	
<p align="center">3</p>	<p align="center">Auxiliar de ventas</p>	<p>Confirmar la existencia física de los productos.</p>	
<p align="center">4</p>	<p align="center">Vendedor</p>	<p>Despachar previamente los productos de acuerdo a la orden de compra del cliente.</p>	
<p align="center">5</p>	<p align="center">Vendedor</p>	<p>Dicta los productos previamente despachados al Jefe de Ventas</p>	
<p align="center">6</p>	<p align="center">Jefe de Ventas</p>	<p>Registra los productos previamente despachados para emitir la factura</p>	
<p align="center">7</p>	<p align="center">Jefe de Ventas</p>	<p>Entrega la factura original al cliente</p>	
<p align="center">8</p>	<p align="center">Auxiliar de ventas</p>	<p>Con la factura emitida se procede a entregar los productos al cliente</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">   <b>Ing. Eduardo Espín</b>  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">   <b>Ing. Letty Elizalde</b>  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	

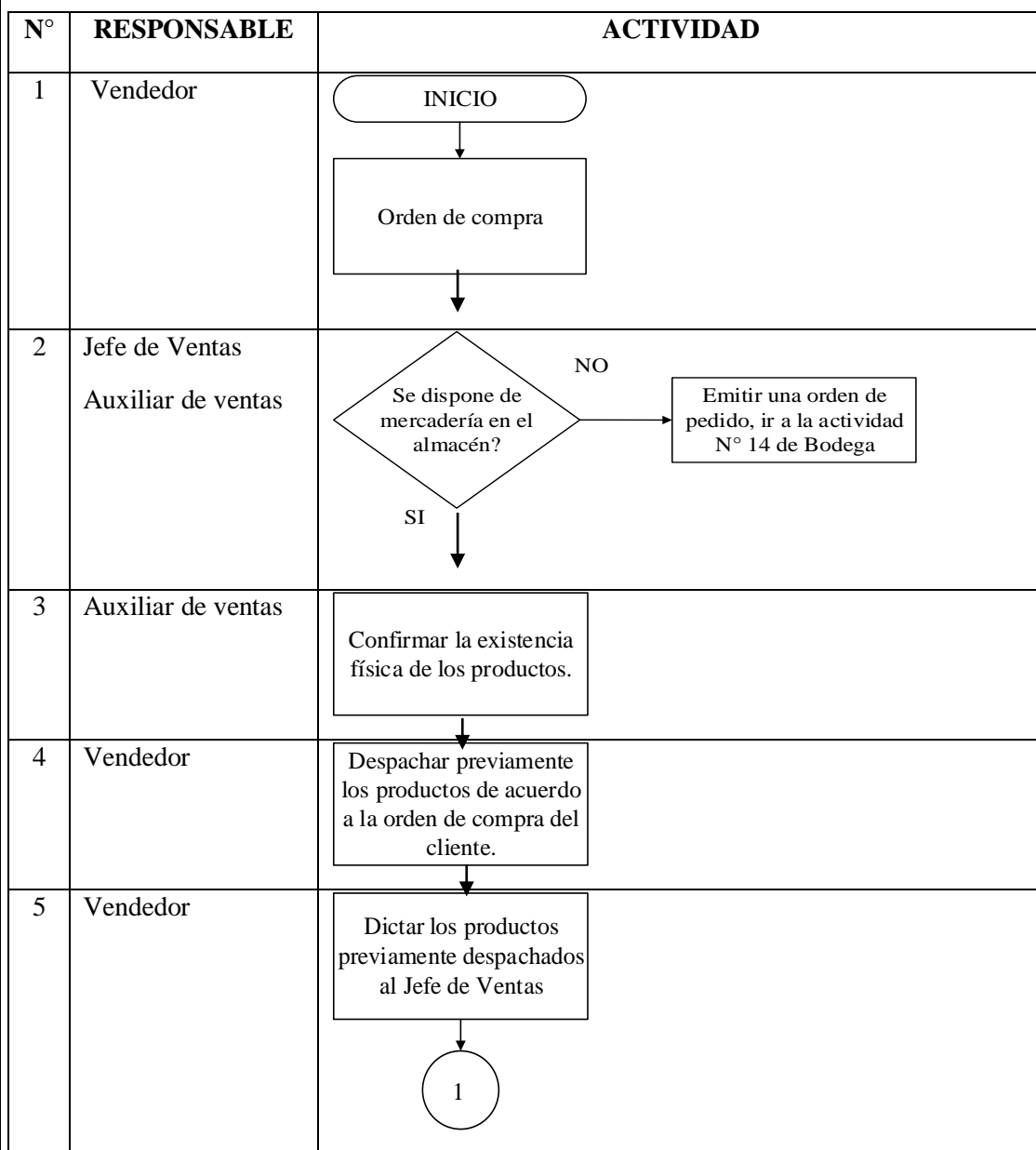
	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>N° Página: 44</b></p>
<p align="center"><b>Procedimientos de venta en forma personal</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">9</p>	<p align="center">Jefe de ventas</p>	<p align="center">El cliente se acerca a caja a cancelar el valor de la compra</p>	
<p align="center">10</p>	<p align="center">Jefe de ventas</p>	<p align="center">Archiva la factura.</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">   <b>Ing. Eduardo Espín</b>  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">   <b>Ing. Letty Elizalde</b>  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	



**MAX RACK CÍA. LTDA.**  
Manual de Políticas y Procedimientos  
Diagrama de Flujo  
Área: Ventas

**N° Página:** 45  
1 de 2

**Venta personal**



**ELABORADO POR:**

**REVISADO Y APROBADO POR:**





Grupo de Trabajo




Ing. Eduardo Espín



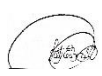
**Director del Tribunal de Tesis**




Ing. Letty Elizalde

**Miembro del Tribunal de Tesis**

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b> Manual de Políticas y Procedimientos Diagrama de Flujo Área: Ventas</p>		<p align="right"><b>N° Página:</b> 46 2 de 2</p>
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
6	Jefe de Ventas	<div style="text-align: center;">   ↓  <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Registra los productos previamente despachados para emitir la factura</div> ↓ </div>	
7	Jefe de Ventas	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Entregar la factura original al cliente</div> ↓ </div>	
8	Auxiliar de ventas	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Con la factura emitida se procede a entregar los productos al cliente</div> ↓ </div>	
9	Jefe de ventas	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">El cliente se acerca a caja a cancelar el valor de la compra</div> ↓ </div>	
10	Jefe de ventas	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Archiva la factura.</div> ↓  <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">FIN</div> </div>	
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>	
Grupo de Trabajo		<div style="text-align: center;">   Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </div>	<div style="text-align: center;">   Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </div>

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>N° Página: 47</b></p>
<p align="center"><b>Procedimientos de ventas online - vía telefónica</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p>Jefe de ventas</p>	<p>Realizar las solicitudes de cotización que el cliente requiere</p>	
<p align="center">2</p>	<p>Vendedor</p>	<p>Enviar la cotización que el cliente requiere</p>	
<p align="center">3</p>	<p>Vendedor</p>	<p>Recibir los nuevos pedidos</p>	
<p align="center">4</p>	<p>Jefe de ventas Auxiliar de ventas</p>	<p>Verificar si se dispone de mercadería en el almacén, caso contrario dirigirse a bodega.</p>	
<p align="center">5</p>	<p>Auxiliar de ventas</p>	<p>Confirmar la existencias físicas de los productos</p>	
<p align="center">6</p>	<p>Vendedor</p>	<p>Despachar previamente los productos de acuerdo a la orden de compra del cliente.</p>	
<p align="center">7</p>	<p>Jefe de ventas</p>	<p>Emitir la factura</p>	
<p align="center">8</p>	<p>Jefe de ventas</p>	<p>Realizar el cobro de la orden de pedido</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">   Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">   Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>N° Página: 48</b></p>
<p align="center"><b>Procedimientos de ventas online - vía telefónica</b></p>			
<p align="center"><b>N°</b></p>	<p align="center"><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">9</p>	<p>Auxiliar de ventas</p>	<p>Preparar y embalar el pedido para su respectivo envío</p>	
<p align="center">10</p>	<p>Jefe de ventas</p>	<p>Asignar una guía de despacho</p>	
<p align="center">11</p>	<p>Jefe de ventas</p>	<p>Asignar el camión que llevara el pedido</p>	
<p align="center">12</p>	<p>Vendedor</p> <p>Auxiliar de ventas</p>	<p>Embarcar el pedido al camión asignado para su respectiva entrega</p>	
<p align="center">13</p>	<p>Vendedor</p>	<p>Entrega el producto y su respectiva factura al cliente</p>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">             Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">             Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	



	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Diagrama de Flujo</p> <p align="center">Área: Ventas</p>		<p><b>N° Página:</b> 49</p> <p align="center">1 de 3</p>
	<p align="center"><b>Venta online- vía telefónica</b></p>		
<p><b>N°</b></p>	<p><b>RESPONSABLE</b></p>	<p align="center"><b>ACTIVIDAD</b></p>	
<p align="center">1</p>	<p>Vendedor</p>	<div data-bbox="619 510 895 763"> <p align="center">INICIO</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">Recibir notificación de compra por parte del cliente</p> <p align="center">↓</p> </div>	
<p align="center">2</p>	<p>Jefe de ventas</p>	<div data-bbox="619 786 895 958"> <p align="center">Realizar las solicitudes de cotización que el cliente requiere</p> <p align="center">↓</p> </div>	
<p align="center">3</p>	<p>Vendedor</p>	<div data-bbox="619 972 884 1099"> <p align="center">Recibir los nuevos pedidos</p> <p align="center">↓</p> </div>	
<p align="center">4</p>	<p>Vendedor</p>	<div data-bbox="619 1122 1251 1391"> <p align="center">Se dispone de mercadería en el almacén?</p> <p align="center">NO → Emitir una orden de pedido, ir a la actividad N° 14 de Bodega</p> <p align="center">SI ↓</p> </div>	
<p align="center">5</p>	<p>Jefe de ventas Auxiliar de ventas</p>	<div data-bbox="619 1404 895 1644"> <p align="center">Confirmar la existencia física de los productos.</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">1</p> </div>	
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>		<p align="center"><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>	
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<div data-bbox="687 1809 895 1883">  </div> <p align="center">Ing. Eduardo Espín</p> <p align="center"><b>Director del Tribunal de Tesis</b></p>	<div data-bbox="1145 1816 1246 1883">  </div> <p align="center">Ing. Letty Elizalde</p> <p align="center"><b>Miembro del Tribunal de Tesis</b></p>	




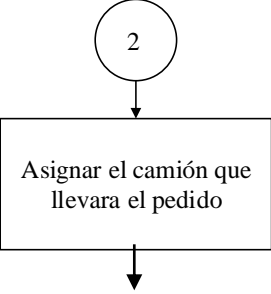
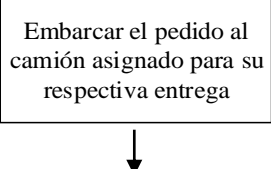
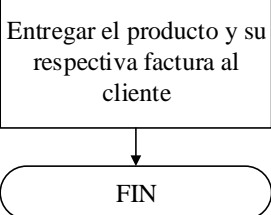


**MAX RACK CÍA. LTDA.**  
Manual de Políticas y Procedimientos  
Diagrama de Flujo  
Área: Ventas

**N° Página: 50**  
2 de 3

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
6	Auxiliar de ventas	<p align="center">1</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">Despachar previamente los productos de acuerdo a la orden de compra del cliente.</p> <p align="center">↓</p>
7	Vendedor	<p align="center">Emitir factura</p> <p align="center">↓</p>
8	Jefe de ventas	<p align="center">Realizar el cobro de la orden de pedido</p> <p align="center">↓</p>
9	Jefe de ventas	<p align="center">Preparar y embalar el pedido para su respectivo envío</p> <p align="center">↓</p>
10	Auxiliar de ventas	<p align="center">Asignar una guía de despacho</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">2</p>




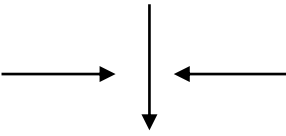
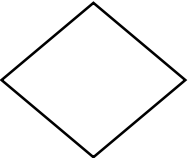
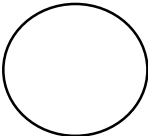
ELABORADO POR:	REVISADO Y APROBADO POR:	
Grupo de Trabajo	 Ing. Eduardo Espín <b>Director del Tribunal de Tesis</b>	 Ing. Letty Elizalde <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b>



	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b> Manual de Políticas y Procedimientos Diagrama de Flujo Área: Ventas</p>		<p><b>Nº Página:</b> 50 3 de 3</p>
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	
11	Jefe de ventas		
12	Jefe de ventas		
13	Vendedor		
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>	
Grupo de Trabajo	 Ing. Eduardo Espín <b>Director del Tribunal de Tesis</b>	 Ing. Letty Elizalde <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b>	



### SIMBOLOGÍA

Símbolo	Descripción
	<b>Inicio – Fin:</b> Indica el comienzo y fin de un proceso.
	<b>Proceso:</b> Aquel en el que se detalla paso a paso una actividad del proceso.
	<b>Documento:</b> Indica que en ese proceso se utiliza un documento para la realización de sus actividades.
	<b>Flecha:</b> Indica la secuencia de las actividades hasta llegar a cumplir todo el proceso.
	<b>Decisión:</b> Indica la forma de hacer una pregunta para poder pasar a la siguiente actividad o dar fin al proceso.
	<b>Conector:</b> Indica la secuencia del flujo cuando el diagrama requiere de más hojas.

**ELABORADO POR:**

**REVISADO Y APROBADO POR:**

Grupo de Trabajo






Ing. Eduardo Espín




**Director del Tribunal de Tesis**









Ing. Letty Elizalde




**Miembro del Tribunal de Tesis**




	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>Nº Página: 53</b></p>								
<p align="center"><b>FORMATO PARA MEDIR LOS PROCESOS</b></p> <p>Mediante este formato el responsable de cada área podrá medir y ver si está logrando el cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa frente a los objetivos para cada proceso. A continuación, se adjuntan los formatos para que se midan los procesos.</p> <table border="1" data-bbox="284 689 1385 1496"> <tr> <td data-bbox="284 689 740 741">Nombre del procedimiento</td> <td data-bbox="743 689 1385 741">Venta</td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 745 740 842">Objetivo del procedimiento</td> <td data-bbox="743 745 1385 842">Incrementar en un 10% las ventas anuales, ofreciendo productos de excelente calidad.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 846 740 1066">Indicador</td> <td data-bbox="743 846 1385 1066"> <math display="block">\left( \frac{\text{Ventas año actual}}{\text{Ventas año anterior}} - 1 \right) * 100</math> <math display="block">\left( \frac{776.503,55}{854.522,57} - 1 \right) * 100 = \mathbf{9,13\%}</math> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 1070 740 1496">Desviación</td> <td data-bbox="743 1070 1385 1496"> <p>Valor Absoluto:</p> <math display="block">(\text{Cantidad prevista} - \text{Cantidad real})</math> <math display="block">(900.000 - 776.503,55) = 123.496,45</math> <p>Valor Porcentual:</p> <math display="block">\left( \frac{\text{Desviación}}{\text{Cantidad prevista}} \right)</math> <math display="block">\left( \frac{123.496,45}{900.000} \right) = 0,14</math> </td> </tr> </table>				Nombre del procedimiento	Venta	Objetivo del procedimiento	Incrementar en un 10% las ventas anuales, ofreciendo productos de excelente calidad.	Indicador	$\left( \frac{\text{Ventas año actual}}{\text{Ventas año anterior}} - 1 \right) * 100$ $\left( \frac{776.503,55}{854.522,57} - 1 \right) * 100 = \mathbf{9,13\%}$	Desviación	<p>Valor Absoluto:</p> $(\text{Cantidad prevista} - \text{Cantidad real})$ $(900.000 - 776.503,55) = 123.496,45$ <p>Valor Porcentual:</p> $\left( \frac{\text{Desviación}}{\text{Cantidad prevista}} \right)$ $\left( \frac{123.496,45}{900.000} \right) = 0,14$
Nombre del procedimiento	Venta										
Objetivo del procedimiento	Incrementar en un 10% las ventas anuales, ofreciendo productos de excelente calidad.										
Indicador	$\left( \frac{\text{Ventas año actual}}{\text{Ventas año anterior}} - 1 \right) * 100$ $\left( \frac{776.503,55}{854.522,57} - 1 \right) * 100 = \mathbf{9,13\%}$										
Desviación	<p>Valor Absoluto:</p> $(\text{Cantidad prevista} - \text{Cantidad real})$ $(900.000 - 776.503,55) = 123.496,45$ <p>Valor Porcentual:</p> $\left( \frac{\text{Desviación}}{\text{Cantidad prevista}} \right)$ $\left( \frac{123.496,45}{900.000} \right) = 0,14$										
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>										
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">               Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">               Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>									

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>Nº Página: 54</b></p>								
<p align="center"><b>FORMATO PARA MEDIR LOS PROCESOS</b></p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="284 506 740 864">Estrategias</td> <td data-bbox="743 506 1394 864"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regalar un obsequio según el monto de compra.</li> <li>• Brindar un servicio adicional que sea gratuito.</li> <li>• Mantener activas las redes sociales y por ese medio ofertar los nuevos productos.</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 869 740 1077">Recurso para cada estrategia</td> <td data-bbox="743 869 1394 1077"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Financieros</li> <li>• Tecnológicos</li> <li>• Humanos</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 1081 740 1126">Fecha</td> <td data-bbox="743 1081 1394 1126">Se deberá medir en Diciembre de cada año</td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 1131 740 1176">Responsable</td> <td data-bbox="743 1131 1394 1176">Gerente y Jefe de Ventas</td> </tr> </table>				Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regalar un obsequio según el monto de compra.</li> <li>• Brindar un servicio adicional que sea gratuito.</li> <li>• Mantener activas las redes sociales y por ese medio ofertar los nuevos productos.</li> </ul>	Recurso para cada estrategia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Financieros</li> <li>• Tecnológicos</li> <li>• Humanos</li> </ul>	Fecha	Se deberá medir en Diciembre de cada año	Responsable	Gerente y Jefe de Ventas
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regalar un obsequio según el monto de compra.</li> <li>• Brindar un servicio adicional que sea gratuito.</li> <li>• Mantener activas las redes sociales y por ese medio ofertar los nuevos productos.</li> </ul>										
Recurso para cada estrategia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Financieros</li> <li>• Tecnológicos</li> <li>• Humanos</li> </ul>										
Fecha	Se deberá medir en Diciembre de cada año										
Responsable	Gerente y Jefe de Ventas										
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>										
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">               Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">               Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>									

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>Nº Página: 55</b></p>
<p align="center"><b>FORMATO PARA MEDIR LOS PROCESOS</b></p>			
Nombre del procedimiento	Compras		
Objetivo del procedimiento	Evaluar el incremento de las compras al 100% con respecto a las ventas.		
Indicador	$\left( \frac{\text{Valor de la compra anual}}{\text{Total de la venta anual}} \right) * 100$ $\left( \frac{655.370,14}{776.503,55} \right) * 100 = 84\%$		
Desviación	<p>Valor Absoluto:</p> $(\text{Cantidad prevista} - \text{Cantidad real})$ $(800.000 - 655.370,14) = 144.629,86$ <p>Valor Porcentual:</p> $\left( \frac{\text{Desviación}}{\text{Cantidad prevista}} \right)$ $\left( \frac{144.629,86}{800.000} \right) = 0,18$		
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>		
Grupo de Trabajo	 Ing. Eduardo Espín <b>Director del Tribunal de Tesis</b>	 Ing. Letty Elizalde <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b>	

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>Nº Página: 56</b></p>
<p align="center"><b>FORMATO PARA MEDIR LOS PROCESOS</b></p>			
<p>Estrategias</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una planeación adecuada para las compras.</li> <li>• Cumplir con la entrega de todos los pedidos de los clientes.</li> <li>• Ofertar productos nuevos necesarios para el consumidor.</li> </ul>		
<p>Recurso para cada estrategia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Financieros</li> <li>• Tecnológicos</li> <li>• Humanos</li> </ul>		
<p>Fecha</p>	<p>Se deberá medir en Diciembre de cada año</p>		
<p>Responsable</p>	<p>Gerente y Jefe de Compras</p>		
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>		
<p>Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">               Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">               Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>	

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>Nº Página: 57</b></p>								
<p align="center"><b>FORMATO PARA MEDIR LOS PROCESOS</b></p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="284 501 740 555">Nombre del procedimiento</td> <td data-bbox="740 501 1385 555">Bodega</td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 555 740 707">Objetivo del procedimiento</td> <td data-bbox="740 555 1385 707">Medir el nivel de cumplimiento de los pedidos efectuados a bodega, cumpliendo con el 100% de incremento.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 707 740 931">Indicador</td> <td data-bbox="740 707 1385 931"> <math display="block">\left( \frac{\text{Nº de despachos cumplidos a tiempo}}{\text{Nº total de despachos requeridos}} \right) * 100</math> <math display="block">\left( \frac{75}{76} \right) * 100 = \mathbf{98\%}</math> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 931 740 1361">Desviación</td> <td data-bbox="740 931 1385 1361"> <p>Valor Absoluto:</p> <math display="block">(\text{Cantidad prevista} - \text{Cantidad real})</math> <math display="block">(76 - 75) = 1</math> <p>Valor Porcentual:</p> <math display="block">\left( \frac{\text{Desviación}}{\text{Cantidad prevista}} \right)</math> <math display="block">\left( \frac{1}{76} \right) = 0,013</math> </td> </tr> </table>				Nombre del procedimiento	Bodega	Objetivo del procedimiento	Medir el nivel de cumplimiento de los pedidos efectuados a bodega, cumpliendo con el 100% de incremento.	Indicador	$\left( \frac{\text{Nº de despachos cumplidos a tiempo}}{\text{Nº total de despachos requeridos}} \right) * 100$ $\left( \frac{75}{76} \right) * 100 = \mathbf{98\%}$	Desviación	<p>Valor Absoluto:</p> $(\text{Cantidad prevista} - \text{Cantidad real})$ $(76 - 75) = 1$ <p>Valor Porcentual:</p> $\left( \frac{\text{Desviación}}{\text{Cantidad prevista}} \right)$ $\left( \frac{1}{76} \right) = 0,013$
Nombre del procedimiento	Bodega										
Objetivo del procedimiento	Medir el nivel de cumplimiento de los pedidos efectuados a bodega, cumpliendo con el 100% de incremento.										
Indicador	$\left( \frac{\text{Nº de despachos cumplidos a tiempo}}{\text{Nº total de despachos requeridos}} \right) * 100$ $\left( \frac{75}{76} \right) * 100 = \mathbf{98\%}$										
Desviación	<p>Valor Absoluto:</p> $(\text{Cantidad prevista} - \text{Cantidad real})$ $(76 - 75) = 1$ <p>Valor Porcentual:</p> $\left( \frac{\text{Desviación}}{\text{Cantidad prevista}} \right)$ $\left( \frac{1}{76} \right) = 0,013$										
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b>										
Grupo de Trabajo	 Ing. Eduardo Espín <b>Director del Tribunal de Tesis</b>	 Ing. Letty Elizalde <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b>									

	<p align="center"><b>MAX RACK CÍA. LTDA.</b></p> <p align="center">Manual de Políticas y Procedimientos</p> <p align="center">Área: Bodega, Compras y Almacén, Ventas.</p>		<p><b>Nº Página: 58</b></p>								
<p align="center"><b>FORMATO PARA MEDIR LOS PROCESOS</b></p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="284 501 740 967">Estrategias</td> <td data-bbox="740 501 1385 967"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación para el personal de bodega.</li> <li>• Clasificar e identificar los productos aprovechando de la mejor manera el espacio físico.</li> <li>• Ubicar los productos más vendidos en el lugar más conveniente y de fácil acceso.</li> <li>• Organizar los productos en un programa digital de fácil acceso</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 967 740 1178">Recurso para cada estrategia</td> <td data-bbox="740 967 1385 1178"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Financieros</li> <li>• Tecnológicos</li> <li>• Humanos</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 1178 740 1227">Fecha</td> <td data-bbox="740 1178 1385 1227">Se deberá calcular cada mes</td> </tr> <tr> <td data-bbox="284 1227 740 1281">Responsable</td> <td data-bbox="740 1227 1385 1281">Jefe de Bodega</td> </tr> </table>				Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación para el personal de bodega.</li> <li>• Clasificar e identificar los productos aprovechando de la mejor manera el espacio físico.</li> <li>• Ubicar los productos más vendidos en el lugar más conveniente y de fácil acceso.</li> <li>• Organizar los productos en un programa digital de fácil acceso</li> </ul>	Recurso para cada estrategia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Financieros</li> <li>• Tecnológicos</li> <li>• Humanos</li> </ul>	Fecha	Se deberá calcular cada mes	Responsable	Jefe de Bodega
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación para el personal de bodega.</li> <li>• Clasificar e identificar los productos aprovechando de la mejor manera el espacio físico.</li> <li>• Ubicar los productos más vendidos en el lugar más conveniente y de fácil acceso.</li> <li>• Organizar los productos en un programa digital de fácil acceso</li> </ul>										
Recurso para cada estrategia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales</li> <li>• Financieros</li> <li>• Tecnológicos</li> <li>• Humanos</li> </ul>										
Fecha	Se deberá calcular cada mes										
Responsable	Jefe de Bodega										
<p><b>ELABORADO POR:</b></p>	<p align="center"><b>REVISADO Y APROBADO POR:</b></p>										
<p align="center">Grupo de Trabajo</p>	<p align="center">               Ing. Eduardo Espín  <b>Director del Tribunal de Tesis</b> </p>	<p align="center">               Ing. Letty Elizalde  <b>Miembro del Tribunal de Tesis</b> </p>									



## CONCLUSIONES

- El desarrollo del diseño del manual para el manejo de inventarios permite la ejecución eficiente, eficaz y económica de las actividades de la empresa.
- El desarrollo del marco teórico y metodológico nos permitió obtener información necesaria y relevante referente al tema de inventarios y elaboración de manuales, lo cual se utilizó métodos, técnicas e instrumentos, con el fin de obtener información confiable para poder fundamentar y elaborar de manera ordenada, analizada y efectiva el diseño del manual para el manejo de inventarios.
- El análisis situacional de la empresa indicó que Max Rack Cía. Ltda., dispone de grandes oportunidades y fortalezas, pero con ellos también tiene grandes debilidades y amenazas, es por ello que la empresa debería tomar acciones inmediatas en cuanto a sus clientes y pensar en los gustos y preferencias del consumidor, con el fin de satisfacer sus necesidades, de esa manera ir consolidando su negocio y seguir ganando posición en el mercado de autopartes.
- Al realizar la investigación de campo se pudo visualizar que la empresa Max Rack Cia. Ltda., no dispone de un manual para el manejo de inventarios, por lo que se procedió a elaborar las funciones de los puestos, políticas, procedimientos y diagramas, con el fin de permitir a la empresa disponer de un documento formal que sirva como guía de conocimiento eficiente para que el personal pueda desarrollar con éxito sus funciones diarias, evitando errores y demoras, que conlleven a la empresa a contraer pérdidas, y de este modo el manual servirá como una ventaja competitiva frente a su competencia.
- Mediante la realización del presente manual se llegó a la conclusión de que el área de almacenamiento, compras y ventas se relacionan directamente con inventarios porque son áreas que dependen de sí para llevar a cabo el cumplimiento de las actividades diarias de la empresa, ya que para realizar las compras el responsable de esta área se debe comunicar con el responsable de bodega y verificar si se dispone de mercadería suficiente para la venta y en el proceso de venta su responsable debe comprobar si en bodega existe la mercadería suficiente para abastecer a los clientes, y de este modo es que están relacionadas estas áreas de la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda implementar el manual para el manejo de los inventarios en la empresa Max Rack Cía. Ltda., y mantenerse en constante seguimiento con la finalidad de realizar las actividades de manera eficiente y eficaz.
- Se recomienda al personal de la empresa utilizar el marco teórico como una base esencial de conocimientos científicos, con el fin de que puedan llenar los espacios vacíos con respecto a los inventarios, procesos, manuales.
- Se recomienda realizar constantemente un análisis situacional a la empresa ya que permite encontrar las falencias que contiene, con el fin de que estas puedan ser corregidas a tiempo, evitando los errores frecuentes que sufren los procesos de la empresa.
- Se recomienda socializar el presente manual para el manejo de inventarios, con el fin de que el personal se oriente correctamente con respecto a sus funciones, que políticas deben cumplir, y procesos que deben llevar a cabo mediante la realización de sus actividades diarias en la empresa.
- Se recomienda que el departamento de compras, ventas y bodega mantenga una buena comunicación ya que se relacionan directamente para llevar a cabo el cumplimiento de las actividades diarias de la empresa, sabiendo que estas áreas son fundamentales para la existencia de la empresa.

## **GLOSARIO**

### **Inventario**

Bienes corporales destinados a la venta en el curso normal de los negocios, así como aquellos que se hallen en proceso de producción o que se utilizarán o consumirán.

### **Gestión**

Proceso que requiere el establecimiento de ciertas estrategias y tácticas.

### **Stock**

Bienes o productos de la empresa que necesitan ser almacenados para su posterior venta o incorporación al proceso de fabricación.

### **Procedimientos**

Conjunto de pasos a seguir o actividades lógicas y ordenadas para la consecución de un objetivo.

### **Nivel de servicio**

Cumplimiento que tendrá el proceso de manejo de inventarios en cuanto al cumplimiento de las órdenes de los pedidos. 1.1.10 Almacén

### **Almacenamiento**

Ubicación de las mercancías en las zonas idóneas para ello, con el objetivo de acceder a las mismas y que estén fácilmente localizadas.

### **Rentabilidad**

Rendimiento valorado en unidades monetarias que la empresa obtiene a partir de la inversión de sus recursos.

### **Utilidad**

Diferencia entre los ingresos obtenidos por un negocio y todos los gastos incurridos en la generación de dichos ingresos.

### **Venta**

Forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea.

**Logística**

Conjunto de los medios y métodos que permiten llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio.

**Manual**

Herramienta idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles.

**Influencia**

Proceso por el cual un organismo afecta el comportamiento de otro, cualquiera sea la forma o grado en que sea afectado.

**Flujograma**

Representaciones graficas de una serie de actividades de un proceso, que proporcionan el detalle y la identificación de sus diferentes fases.

**Eficacia**

Habilidad de la organización para obtener recursos.

**Eficiencia**

Capacidad de una organización para obtener productos con el uso mínimo de recursos y sus medidas vienen siempre en términos de relaciones tales como: costos/ beneficios, costos/ productos, costos/ tiempo, esfuerzos/ resultados, etc.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aragón, L. (2016).** *Estadística en el área de las ciencias sociales y administrativas*. México: Alfaomega.
- Arenal, C. (2018).** *Aprovisionamiento y almacenaje en la venta*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/detail.action?docID=5635495>.
- Arreaga, D., & Ramírez, D. (2011).** *Diseño de un manual de políticas y procedimientos para el manejo de inventarios y su influencia en la gestión de los procesos de compras, almacenaje y venta de la empresas comercial ASISCO S.A*” (Tesis de Pregrado,UPS). Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1673/25/UPS-GT000217.pdf>
- Baena, D. (2014 ).** *Análisis financiero: enfoque y proyecciones*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Benassini, M. (2014).** *Introducción a la investigación de mercado* . México: Pearson Educación.
- Bravo, J. (2008).** *Gestión de procesos*. Santiago de Chile: Evolución.
- Céspedes, N., Paz, J., Jimenez, F., Pérez, L., & Pérez, Y. (20 de Mayo de 2017).** *La administración de los inventarios en el marco de la administración*. Obtenido de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaAdministracionDeLosInventariosEnElMarcoDeLaAdmin-6145627.pdf>
- Cruz, A. (2017).** *Gestión de Inventarios*. España: IC.
- De la Cruz, I. (2015).** *Gestión del equipo de trabajo del almacén*. España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Escalona, I. (2007 ).** *Logística y diseño estructural de la red logística*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/detail.action?docID=3173631>.
- Expósito, A., & Gonzáles, O. (2014).** *Procedimiento para el registro, control y análisis de los subsistemas de caja y banco, inventario y cobros y pagos : En las unidades básicas de producción cooperativa*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/detail.action?docID=3227348>.
- Eyssautier de la Mora, M. (2016).** *Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Aplicadas*. México: Trillas.
- Fernández, F. (2015).** *Sistemas de archivos y clasificación de documentos: UF0347*. España: Tutor Formación.
- Fierro, M. (2009 ).** *Contabilidad de activos* . Bogotá : Ecoe Ediciones.
- Flamarique, S. (2017).** *Gestió n de operaciones de almacenaje*. Barcelona: Marge Books.
- Fresno, C. (2019).** *Metodología de la investigación*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/detail.action?docID=5635734>.
- Gil, A. (2009).** *Inventarios*. Obtenido de: <http://inventarioumb.blogspot.com/>.

- Gillet, F., & Seno, B. (2014).** *La caja de herramientas: control de calidad*. México: Patria.
- Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (19 de Junio de 2016).** *Guía técnica para la elaboración de manuales de Procedimientos*. Obtenido de: [https://www.uaeh.edu.mx/calidad/docs/calidad/guia\\_manual\\_procedimiento.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/calidad/docs/calidad/guia_manual_procedimiento.pdf)
- Gullo, J., & Nardulli, J. ( 2015).** *Gestión organizacional*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=3429302>.
- Heredia, N. (2013).** *Gerencia de compras. La nueva estrategia competitiva*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=3212158>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014 ).** *Metodología de la investigación* . México : McGraw-Hill.
- Jiménez , C., & Guzmán, Y. (2017).** *Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F*. (Tesis de Pregrado, Pontifica Universidad Javeriana Cali). Obtenido de: <http://vitela.javerianacali.edu.co/handle/11522/8666>
- Jiménez, Y. (10 de Junio de 2008 ).** *Administración de inventarios* . Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/administracion-inventarios/>
- Mañas, L. (2014 ).** *Gestión de ventas. Manual teórico* . Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=4310489>.
- Max Rack Cia. Ltda. (7 de Abril de 2009).** *Accesorios para autos*. Obtenido de: <http://www.maxrack.com.ec/>
- Mora, A. (2016).** *Inventario cero cuánto y cuándo pedir*. Bogotá: Alfaomega.
- Münch, L. (2015 ).** *Métodos y técnicas de investigación* . México : Trillas.
- Pardo, J. (2017).** *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid: AENOR.
- Pérez, F. (2016 ).** *Gestión de compras en el pequeño comercio*. Obtenido de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=5214008>.
- Rodriguez, R. (2012).** *La influencia negociada en las organizaciones* . Obtenido de: <file://dialnet-Lainfluencianegociadaenlasorganizaciones-4208310.pdf>
- Sáenz, V. (2016).** *UF 0031 Técnicas de Ventas*. España: Marcombo.
- Sangri, A. (2014 ).** *Administración de compras: adquisiciones y abastecimiento*. Obtenido de: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/detail.action?docID=4507759>.
- Sierra, J., Guzman, M., & Garcia, F.. (2015).** *Administración de almacenes y control de inventarios*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1444/index.htm>.
- Torres, V. (2014).** *Administración en ventas*. México: Patria.
- Velastegui, L. (2011).** *Diseño de procesos para el manejo de inventarios en la empresa GRYA Ingeniería y Sistemas Cía. Ltda.* (Tesis de Pregrado, Universidad Tecnológica Equinoccial Ecuador) Obtenido de: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5520/1/45428\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5520/1/45428_1.pdf)

**Vivanco, M. (2017).** *Los manuales de procedimientos como herramienta de control interno de una organización.* Obtenido de:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)

**Zapata, J. (2014 ).** *Fundamentos de la gestión de inventarios.* Obtenido de:

<https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Fundamentosdelagestiondeinventarios.pdf>

**ESPOCH - DBRAI**  
PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS  
BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL  
  
**12 NOV 2019**  
REVISIÓN DE RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA  
Por: Donat Hora: 9:30

## ANEXOS

**Anexo A:** Encuesta para empleados/ trabajadores de la empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Objetivo:** Obtener información sobre los procesos que se utilizan para llevar las existencias del manual para el manejo de inventarios de la empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Alcance:** Las áreas que incluyen a esta encuesta son bodega y almacén

**Instrucciones:** Marque con una “X” la respuesta que usted considere correcta.

**Cargo:**

Jefe de almacén \_\_\_\_\_ Jefe de Bodega \_\_\_\_\_ Jefe de Ventas \_\_\_\_\_

Auxiliar de Bodega y Logística \_\_\_\_\_ Vendedor \_\_\_\_\_ Auxiliar de Ventas \_\_\_\_\_

**1. ¿Conoce usted los procesos para el manejo de inventarios?**

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

**2. ¿Existe un manual que describan los procesos para llevar a cabo el manejo de los inventarios?**

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

**3. ¿Existe una persona responsable para el manejo de Inventarios?**

Muy Bueno \_\_\_\_

Bueno \_\_\_\_

Regular \_\_\_\_

Muy Malo \_\_\_\_

Malo \_\_\_\_

**4. ¿Cómo considera usted la forma en la que se está llevando a cabo los procesos para el manejo de los inventarios?**

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

**5. ¿Cree usted que al reformar los procesos actuales mejorará el área de Inventarios?**

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

**6. ¿Considera usted que al contar con un manual de procesos se estandarizarán las actividades relacionadas al control de inventarios?**

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

**7. ¿El control de las mercaderías se efectúa mediante un sistema informático?**

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_



**Anexo B:** Encuesta para los clientes de la Empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Objetivo:** Obtener información sobre la satisfacción de los clientes de la empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Alcance:** Clientes potenciales de la empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Instrucciones:** Marque con “X” la respuesta que usted correcta.

**1. Seleccione su Provincia**

Pichincha		Cañar		Chimborazo		Tungurahua		Bolívar	
Azuay		Loja		Imbabura		Cotopaxi		Carchi	
Esmeraldas		Manabí		Santo Domingo		Santa Elena		El Oro	
Los Ríos		Zamora Chinchipe		Morona Santiago		Guayas		Sucumbíos	
Napo		Orellana		Pastaza					

**2. ¿Con que frecuencia realiza usted compras a la empresa Max Rack Cía. Ltda.?**

Semanal\_\_ Quincenal\_\_ Mensual\_\_ Trimestral\_\_

**3. ¿De qué manera realiza usted la compra de los productos?**

Personal\_\_ Vía Telefónica\_\_ Internet\_\_

**4. ¿Usted ha tenido algún problema al momento de recibir sus productos?**

Siempre\_\_ Casi Siempre\_\_ A veces\_\_ Casi Nunca\_\_  
Nunca\_\_

**5. ¿Cuáles son las fallas frecuentes en cuanto a la recepción de los productos?**

Demora en la entrega de los productos \_\_\_\_\_

Mal detalle de la Dirección \_\_\_\_\_

Errores en los detalles de los productos \_\_\_\_\_

La persona que despacha no tiene amabilidad \_\_\_\_\_

Calidad del producto \_\_\_\_\_

**6. ¿Considera usted que la empresa tiene una gran variedad de productos para satisfacer completamente sus necesidades? En caso de que responda “sí” justifique su respuesta.**

Si\_\_ No\_\_

**¿Por qué?**

---

**7. ¿Usted recibe sus productos en el tiempo acordado?**

Siempre\_\_ Casi Siempre\_\_ A veces\_\_ Casi nunca\_\_ Nunca\_\_

**Anexo C:** Encuesta para la Gerente General de la empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Objetivo:** Obtener información fiable para verificar el manejo de los procesos en inventarios de la empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Alcance:** A la Gerente General de la empresa Max Rack Cía. Ltda.

**Instrucciones:** Marque con una “X” la respuesta que usted considere correcta.

**1. ¿Existe un manual para el manejo de inventarios?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**2. ¿Existe un registro sobre las existencias de los inventarios?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**4. ¿Existe la asignación de responsabilidades para cada trabajador?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**5. ¿Brinda capacitaciones constantes para los trabajadores?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**6. ¿Existen políticas para el manejo de inventarios?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

**7. ¿Cuenta con el personal idóneo y adecuado para llevar a cabo las actividades de inventarios?**

Si \_\_\_

No \_\_\_

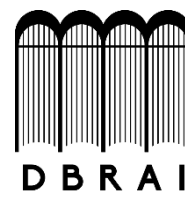
**8. ¿Cree usted que es necesario contar con una manual para el manejo de inventarios?**

Si \_\_\_

No \_\_\_



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO**



**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS**  
**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 04/12 / 2019

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> LADY JOHANA CAIN YUNGAN DAYANA ROCIO CHUCHO MOROCHO
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Título a optar:</b> INGENIERA DE EMPRESAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> LCDO. HOLGER RAMOS MSC.